

**Anita Pöyhönen**

**KAIKKI PELAA**

**Työyhteisön pelisäännöt lapsiperheiden kotipalvelun henkilöstön psykososiaalisen työhyvinvoinnin tukena**

**Opinnäytetyö**

**CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU**

**YAMK Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen**

**Tammikuu 2020**

## TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

<b>Centria-ammattikorkeakoulu</b>	<b>Aika</b> Tammikuu 2020	<b>Tekijä/tekijät</b> Anita Pöyhönen
<b>Koulutusohjelma</b> YAMK Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen		
<b>Työn nimi</b> KAIKKI PELAA Työyhteisön pelisäännöt lapsiperheiden kotipalvelun henkilöstön psykososiaalisen työhyvinvoinnin tukena.		
<b>Työn ohjaaja</b> Yliopettaja, TtT Annukka Kukkola		<b>Sivumäärä</b> 51 + 3
<b>Työelämäohjaaja</b> Palvelualuejohtaja Hannele Tikkakoski-Alvarez		
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää henkilöstön kokemuksia työn psykososiaalisesta kuormituksesta sekä henkilöstön tuottamia psykososiaalista hyvinvointia edistäviä ratkaisuja. Saatujen tulosten perusteella kehittämistehtäväksi valittiin yhteisten pelisääntöjen laatiminen lapsiperheiden kotipalvelun henkilöstölle. Tavoitteena oli edistää työntekijöiden työhyvinvointia ja työssä jaksamista.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin toimintatutkimuksena. Aineistoa kerättiin fokusryhmähaastattelun nominaliryhmämenetelmän avulla. Kohderyhmänä oli Soiten lapsiperheiden kotipalvelun henkilöstö (N=19). Haastatteluun osallistui 16 perhetyöntekijää sekä yksi sosiaali-ohjaaja. Kysymykset annettiin kohderyhmälle viikkoa ennen tilaisuutta. Tilaisuuden alussa koottiin lyhyet vastaukset ennakkokysymyksiin. Keskustelun jälkeen vastaukset pisteytettiin. Menetelmän pisteytys toimi hyvin, ja näin saatiin kahdesta ryhmästä koottua prosentteihin muunnetut vertailukelpoiset tulokset. Tämän myötä ryhmien tulosten yhdistäminen oli vaivatonta. Nauhoitin keskustelut, mutta tutkimuksen kannalta ne eivät enää tuottaneet lisäarvoa. Menetelmän avulla kokosin selkeät kaaviot, joista sain helposti tulkittavat tulokset. Tulosten perusteella sain laadittua tutkimuskysymyksiin tarvittavat johtopäätökset.</p> <p>Tulosten mukaan psykososiaalista kuormitusta lisääviä tekijöitä oli sekä asiakastyössä että johtamisessa. Asiakastyössä kuormitusta lisäsivät epäselvät tavoitteet työlle, henkinen kuormitus, suuri vastuu sekä sijaisten puute. Johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestintään liittyen kuormitusta lisäsi tiedonkulun puutteet, tiimitoiminnan haasteet sekä pelisääntöjen puute. Henkilöstön tuottamia keinoja psykososiaalisen hyvinvoinnin kehittämiseen olivat itsestä huolehtiminen, työnohjaus, säännölliset tiimipalaverit, uudet palaverikäytännöt, yhteiset pelisäännöt sekä oma myönteinen asenne.</p> <p>Tulosten pohjalta laadittiin työyhteisön kehittämispäivänä kolme pelisääntöä. Ensimmäinen pelisääntö koski asiakassuunnitelmaa, joka tehdään lähes kaikille asiakkaille lukuun ottamatta niitä, joille se olisi ilmeisen tarpeetonta. Tämän avulla voidaan vähentää kuormitusta koskien epäselviä tavoitteita asiakastyölle. Tiedonkulun puutteeseen laadittiin taulukko, jossa on nimetty, mitä viestitään milläkin tavalla ja vastuut viestimiselle sekä palautteen antamiselle. Lisäksi luotiin pelisääntö, jossa on yhtenäistetty ohje työyhteisön säännöllisille tapaamisille. Pelisääntöjen työstäminen jatkuu työyhteisössä kevään 2020 aikana.</p>		
<b>Asiasanat</b> kotipalvelu, kuormitustekijät, nominalimenetelmä, pelisäännöt, psykososiaalinen, työhyvinvointi		

## ABSTRACT

<b>Centria University of Applied Sciences</b>	<b>Date</b> January 2020	<b>Author</b> Anita Pöyhönen
<b>Degree programme</b> Development and management of health care and social services		
<b>Name of thesis</b> COMMON GROUND. Ground rules at workplace supporting the psychosocial welfare of the staff at home service for families with minors		
<b>Supervisor</b> Principal Lecturer Annukka Kukkola PhD (Health Sciences)		<b>Pages</b> 51 + 3
<b>Instructor</b> Service Area Manager Hannele Tikkakoski-Alvarez		
<p>The purpose of the thesis was to clarify the experiences of psychosocial strain at work and the solutions the staff produced to increase the welfare at work. Based on the results, an innovation task was chosen to make common ground rules for the staff at home service for families with minors. The goal was to increase their experience of welfare and coping at work.</p> <p>The thesis was carried out as an action study. The material was gathered using a nominal group method, that is a form of focus group interview. The target group was the staff of Soite home service for families with minors (N=19). Family workers who participated were 16 and one social counselor. Questions were given to the target group a week before the event. At the beginning of the event, short answers to the preliminary questions were compiled. Following the discussion on the topic, the answers were finally scored. The scoring method worked well. From two groups the points were converted to comparable percentages. This made it easy to combine the results of the two groups. I recorded the conversations, but from the research point of view they no longer added value. Using this method, I constructed clear charts that gave easy to interpret results. Based on the results, I came to the necessary conclusions for the research questions.</p> <p>Based on the results, factors increasing psychosocial strain both in client work and management. The strain factors in client work were unclear targets for work, mental strain, big responsibility and lack of substitutes. The strain factors in management, teamwork, interaction and communication were problems with information transfer, challenges with teamwork, lack of ground rules. Solutions the staff produced to increase the psychosocial welfare at work were to take better care of themselves, clinical supervision, new procedure for regular meetings, common ground rules and a positive attitude. Based on the results three ground rules were made on the workplace development day. The first ground rule was a customer plan, that would be drawn up for almost all customers, except for those for whom it is obviously unnecessary. This can reduce the strain on unclear targets for client work. Problems with information transfer were met with a table consisting how to transfer different kind of information and naming the person in charge and how to give feedback. A ground rule for a new procedure for common regular meetings was developed. The developing of ground rules continues during spring 2020.</p>		
<b>Key words</b> ground rules, home service, nominal method, psychosocial, strain, welfare at work		

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	1
2 LAPSIPERHEIDEN KOTIPALVELUN HENKILÖSTÖN PSYKOSOSIAALISEN TYÖHYVINVOINNIN KUORMITUSTEKIJÄT JA VOIMAVAROJEN VAHVISTAMISEN KEINOT .....	3
2.1 Lapsiperheiden kotipalvelu .....	3
2.2 Työhyvinvointi .....	6
2.3 Psykososiaalinen työhyvinvointi .....	11
2.3.1 Psyykkinen hyvinvointi .....	12
2.3.2 Sosiaalinen hyvinvointi .....	12
2.4 Työn psykososiaaliset kuormitus- ja riskitekijät .....	14
2.4.1 Asiakastyöhön liittyvä psykososiaalinen kuormitus lapsiperheiden kotipalvelussa .....	14
2.4.2 Johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestinnän toimivuuteen liittyvä psykososiaalinen kuormitus .....	15
2.4 Psykososiaalisen työhyvinvoinnin voimavaratekijöitä .....	16
2.5 Työyhteisön pelisäännöt, keino psykososiaalisen työhyvinvoinnin tukemiseen .....	17
3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS TAVOITTEET JA TUTKIMUSONGELMAT .....	21
4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN JA MENETELMÄLLISET VALINNAT .....	22
4.1 Toimintaympäristö ja kohderyhmä .....	22
4.2 Opinnäytetyön lähestymistapa .....	22
4.3 Aineiston keruu ja analyysi .....	24
5 HENKILÖKUNNAN KOKEMUKSIA TYÖN KUORMITUSTEKIJÖISTÄ JA KEINOISTA VÄHENTÄÄ NIITÄ .....	26
5.1 Vastaajien taustatiedot .....	26
5.2 Kokemuksia työn psykososiaalisesta kuormituksesta .....	26
5.2.1 Asiakastyöhön liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät .....	27
5.2.2 Johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestintään liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät .....	30
5.3 Henkilöstön tuottamia keinoja psykososiaalisen työhyvinvoinnin edistämiseen .....	33
6 YHTEISTEN PELISÄÄNTÖJEN LAATIMINEN .....	37
7 OPINNÄYTETYÖN PROSESSIN POHDINTA .....	42
7.1 Keskeiset tulokset .....	42
7.2 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus .....	43
7.3 Oma ammatillinen kasvu prosessin edetessä .....	45
7.4 Johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet .....	46
KUVIOT	
KUVIO 1. Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveyspalvelukuntayhtymän (Soite) toiminta-alue .....	5
KUVIO 2. Työhyvinvointitalo .....	7
KUVIO 3. Onnistumisen portaat .....	10
KUVIO 4. Jatkuvan kehittämisen toimintamalli .....	19
KUVIO 5. Opinnäytetyön spiraalimainen eteneminen .....	23
KUVIO 6. Ryhmä 1. Asiakastyöhön liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät .....	28

KUVIO 7. Ryhmä 2. Asiakastyöhön liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät.....	29
KUVIO 8. Ryhmät 1 & 2 yhteenlasketut tulokset. Asiakastyöhön liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät .....	30
KUVIO 9. Ryhmä 1. Johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestintään liittyvät kuormitustekijät .....	31
KUVIO 10. Ryhmä 2. Johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestintään liittyvät kuormitustekijät .....	32
KUVIO 11. Ryhmät 1 & 2 yhdistetyt tulokset. Johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestintään liittyvät kuormitustekijät .....	33
KUVIO 12. Ryhmä 1. Henkilöstön tuottamia keinoja, joilla psykososiaalista työhyvinvointia voidaan edistää .....	34
KUVIO 13. Ryhmä 2. Henkilöstön tuottamia keinoja, joilla psykososiaalista työhyvinvointia voidaan edistää .....	35
KUVIO 14. Ryhmät 1 & 2 yhdistetyt tulokset. Henkilöstön tuottamia keinoja, joilla psykososiaalista työhyvinvointia voidaan edistää .....	36

## TAULUKOT

TAULUKKO 1. Työn psykososiaaliset kuormitus- ja riskitekijät .....	16
TAULUKKO 2. Työyhteisön säännölliset tapaamiset .....	39
TAULUKKO 3. Työyhteisön viestinnän ja palautteen antamisen suunnitelma .....	40

LÄHTEET .....	47
---------------	----

## LIITTEET

## 1 JOHDANTO

Lapsi ja perhepalveluiden muutosohjelman (LAPE) tavoitteena vuosille 2016–2019 on ollut edistää palveluiden lapsi- ja perhelähtöisyyttä, vaikuttavuutta, kustannustehokkuutta ja parempaa palveluiden yhteensovittamista ja toimintakulttuurin uudistamista. Tarkoituksena on ollut siirtää palveluiden painopistettä entistä enemmän ennaltaehkäiseviin palveluihin ja varhaiseen tukeen. (Terveystieteiden tutkimuslaitos 2019.) Oikea-aikaisen ja tarpeen mukaisen avun saaminen perheille edellyttää riittävää resurssointia perustason palveluihin. Opinnäytetyöni kohderyhmä, eli Soiten perhekeskuspalveluihin kuuluva lapsiperheiden kotipalvelu, tuottaa matalan kynnyksen ennaltaehkäisevää palvelua lapsiperheiden tarpeisiin. Ennaltaehkäiseviin palveluihin panostaminen on myös kustannustehokasta verrattaessa esimerkiksi lastensuojelun sijoituksen kustannuksiin.

Työ vaatii tekijänsä ja hyvinvoivat työntekijät tuottavat parempaa palvelua. Tämä on myös yhteiskuntapolitiittisesti merkittävä tavoite. Ikääntyvän työväestön työkyvyn ylläpito ja sen kohentaminen helpottaa painetta liittyen työvoiman saatavuuteen sekä sosiaaliturvan rahoittamiseen. Tutkimuksen mukaan työkyvyn heikkeneminen lisääntyy erityisesti 50. ikävuodesta lähtien. Olisi tärkeää löytää keinoja, jolla tukea työkykyä ja sovittaa työn vaativuutta työntekijän voimavaroihin nähden sopivalle tasolle. (Koskinen & Sainio (2018, 132–136.)

Työhyvinvointi koostuu useista elementeistä, joiden perustan muodostavat arvot, asenteet ja motivaatio. Motivaatiota edistää taitoihin nähden sopivan vaativat tehtävät. Myös työntekijän ja työn arvomaailman sopusointu vaikuttaa koettuun työhyvinvointiin. Oma positiivinen elämänsäntee auttaa suhtautumaan asioihin luottavaisesti ja kohtaamaan haasteet rohkeasti. Työn hallinnan kokemus liittyy työn ammatillisen ja sosiaalisen osaamisen ja itsensä riittävän hyväksi kokemiseen. Tähän liittyy myös halu jatkuvaan oppimiseen ja itsensä kehittämiseen. (Virtanen & Sinokki 2014, 195-203.)

Työhyvinvointi on kokonaisuutena laaja käsite. Rajaamalla aiheita koskemaan työhyvinvoinnin psykososiaalisia tekijöitä, joita ovat psyykkisiin ja sosiaalisiin kuormitus- ja voimavaratekijöihin liittyvät näkökohdat. Juuri näiden kahden, eli työn psykososiaalisen kuormituksen ja voimavaratekijöiden välinen vuorovaikuttaminen ovat olennaisia sen kannalta, kuinka kuormittavaksi ja pahoinvointia lisääväksi työ koetaan. (Mäkinen, Bordin, Heikkilä-Tammi, Seppänen & Laine 2014.)

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää lapsiperheiden kotipalvelun henkilöstön kokemuksia työn psykososiaalisesta kuormituksesta sekä niistä psykososiaalista työhyvinvointia edistävästä ratkaisusta, joita henkilöstö itse tuottaa. Saatujen tulosten perusteella kehittämistehtäväksi valittiin yhteisten pelisääntöjen laatiminen lapsiperheiden kotipalveluun. Tavoitteena oli edistää lapsiperheiden kotipalvelun työntekijöiden työhyvinvointia ja vähentää heidän työssään kokemaa kuormitusta. Työyhteisön pelisääntöjen avulla voidaan vähentää epätietoisuutta asiakastyön tavoitteista, yhtenäistää palaverikäytäntöjä sekä luoda toimivat käytännöt tiedottamiselle. Soiten strategiassa on myös painotettu tätä, sillä henkilöstönäkökulman yhtenä tavoitteena on työhyvinvoinnin parantaminen työyhteisön osallisuutta, vastuuta ja osaamista lisäämällä (Soite 2017, 39–40).

Opinnäytetyöni lähestymistavaksi valitsin henkilöstöä osallistavan toimintatutkimuksen. Tarkoituksena on ollut yhdessä löytää ratkaisuja työn ongelmakohtiin, sekä luoda edellytyksiä muutosten toteuttamiselle. Tämän myötä myös sitoutuminen tarvittaviin muutoksiin vahvistuu. Hyödynsin tehtävässäni Marja-Liisa Mankan teoksia hyvinvoinnista. Työpaikan pelisäännöistä ja erityisesti niiden juurruttamisesta työyhteisön käyttöön käytin Furmanin, Aholan ja Hirvihuhan (2004) teosta sekä Juholinin (2017) teosta viestintään ja vuorovaikutukseen liittyen. Mäkinen ym. (2014) ovat tutkineet psykososiaalisiin kuormitus- ja voimavaratekijöihin liittyvää työhyvinvointitutkimusta.

Aiempaa tutkimusta lapsiperheiden kotipalvelun työhyvinvoinnin kehittämisestä en löytänyt. Rauhalan (2017) ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä lapsiperheiden kotipalvelu oli yksi tutkimuksen kohteena olleista yksiköistä. Mattila (2017) on tehnyt yhteisistä pelisäännöistä ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyön, jossa työhyvinvointia on käsitelty työelämän muutoksien näkökulmasta. Styrman (2013) on käsitellyt työhyvinvointia ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään, ja siinä on lähestytty aihetta ristiriitatilanteiden selvittämisen viitekehyksestä.

## **2 LAPSIPERHEIDEN KOTIPALVELUN HENKILÖSTÖN PSYKOSOSIAALISEN TYÖHYVINVOINNIN KUORMITUSTEKIJÄT JA VOIMAVAROJEN VAHVISTAMISEN KEINOT**

Lapsiperheiden kotipalvelusta ei ole paljonkaan tehtyä tutkimusta. Osa niistä asioista mitä mainitsen, tulee siitä ymmärryksestä, jota olen yhteensä 35 vuoden kokemuksella kerännyt, aluksi kotipalvelun työntekijänä ja viimeisten kymmenen vuoden ajalta yksikön esimiehenä toimiessani. Historiaosuus peilaa myös sitä, miten toimintaan panostaminen aikakausittain vaikuttaa siihen minkälaisia odotuksia asiakkailla saattaa olla palvelun suhteen. Monet tämän päivän vanhemmat ovat olleet lapsia silloin, kun resursseja on ollut runsaasti ja apua on voitu antaa todella hyvin. Nykyisin painotus on enemmän vanhempien voimavarojen vahvistamisessa kuin puolesta tekemisessä. Tosin tilanteesta riippuen myös puolesta tekeminen on toisinaan tarpeen.

Työhyvinvointi on voimavara, jota tulee vaalia. Asiakaspalvelutyö on omalla persoonalla työskentelyä. Sen vuoksi on tärkeä panostaa työntekijöiden hyvinvointiin, jotta asiakas tulisi hyvin kohdatuksi ja käynnistä jäisi molemmille osapuolille hyvä kokemus. Työn psykososiaalista kuormitusta ja riskitekijöitä havainnoin taulukon avulla, johon aiheen sisältö on perusteellisesti koottu. Seuraavaksi olen tuonut esille pelisääntöjen merkitystä ja siihen sisältyvää osuutta viestinnästä. Kehittämisessä tulee olla jatkuvuutta ja siihen liittyy jatkuvan kehittämisen toimintamalli, jota aion hyödyntää yksikössäni myös tulevaisuudessa.

### **2.1 Lapsiperheiden kotipalvelu**

Lapsiperheiden kotipalvelun juuret ovat jatkosodan jälkeisen maan jälleen rakennuksen ajoilta. Perheitä haluttiin tukea ja lapsiluvun toivottiin pysyvän korkeana. Mannerheimin Lastensuojeluliitto aloitti ammatillisen kodinhoitajakoulutuksen heti sodan päättyttyä. Tarkoituksena oli tukea varattomia monilapsisia perheitä käytännöllisellä arjen avulla ja antaa ohjausta kodin ja lastenhoidossa. Palvelu oli vähävaraisille perheille ilmaista. Alkuaikoina ei työaikoja ollut sidottu työaikalakeihin eikä työtunteja juurikaan laskettu. Työtä saatettiin tehdä kaksi viikkoa kerrallaan samassa perheessä, ja jos perhe asui syrjässä, saattoi kodinhoitaja yöpyä perheissä. Tämä antoi näköalapaikan perheiden kokonaistilanteesta. Tätä hyödynnettiin myös sosiaalilautakunnissa, sillä kodinhoitajan puoltava lausunto avustushakemuksissa



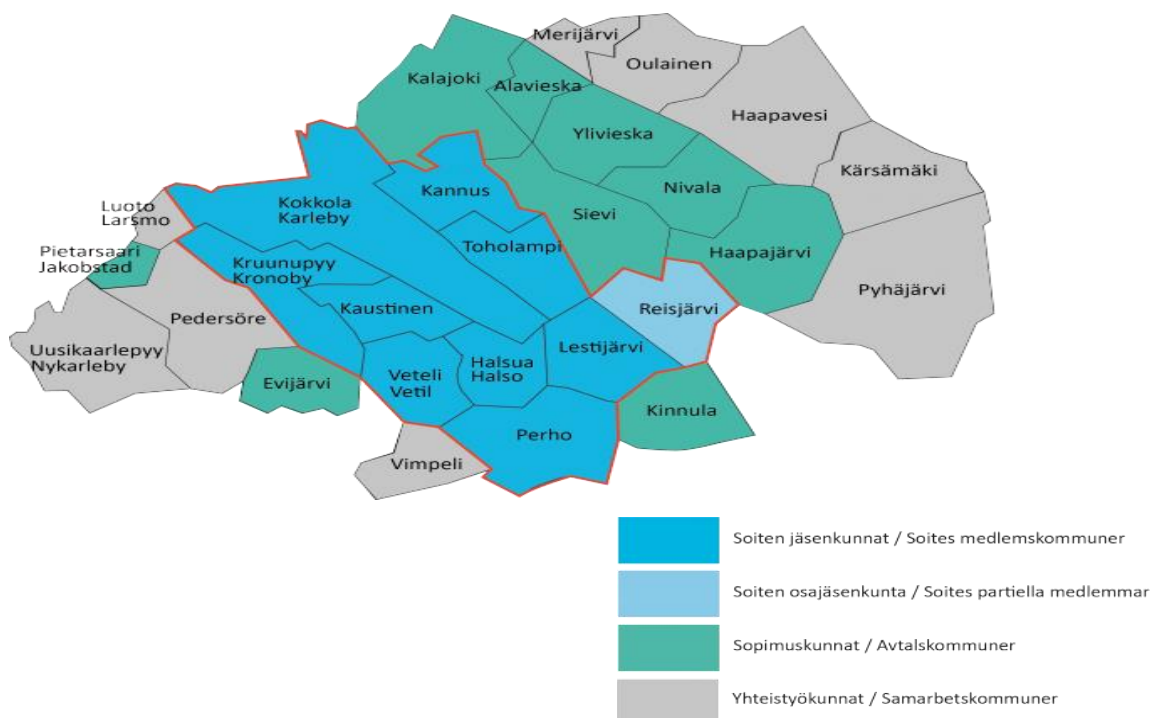
yleensä edisti avun myöntämistä. Kodinhoitajan rooli sisälsi käytännön avun lisäksi myös valistuksen, kasvattamisen, ongelmien arvioinnin ja kontrollin ulottuvuuden. (Satka 1994, 323–325.)

Kokkolassa kunnallinen lapsiperheiden kotipalvelu on aloittanut toimintansa 1960-luvulla. Kotipalveluun panostettiin paljon erityisesti 1970- ja 1980-luvuilla. Kokkolassa oli ennen 1990-luvun lamaa yhteensä 14 työntekijää pelkästään lapsiperheille. Kun tämän suhteuttaa siihen, että kunnan väkiluku oli noin 34 000 voidaan todeta, että perheet saivat apua todella hyvin. Laman myötä tilanne muuttui radikaalisti, säästöjä oli tehtävä ja vähimmillään työntekijöitä kotipalvelussa oli kuusi. Näin oli vielä silloin, kun kuntaliitos vuonna 2010 tehtiin ja väkiluku kasvoi 47 000:een. Selvää oli, ettei palvelua enää voitu samalla tavalla myöntää kuin aiemmin. Avun saaminen riippui olemassa olevista resursseista ja tarpeen kiireellisyydestä. Kuluttajaliitto (2013) vaati istunnossaan, että kotipalvelun saatavuutta tulisi lisätä, 1990 oli palvelua saanut noin 8% perheistä ja vuonna 2013 vain 1,6 %. Samaan aikaan lastensuojelun asiakkaiden määrä oli kasvanut vuosikymmenessä enemmän kuin kaksinkertaiseksi.

Sosiaalihuoltolain uudistus vuonna 2015 velvoitti kuntia järjestämään perheille apua siinä laajuudessa ja siihen aikaan, kun todellista tarvetta ilmeni (Kuntainfo 2018). Tämän myötä alkoi resurssien vähittäinen lisääminen. Muutos oli erityisen suuri kunnissa, joissa kunnallinen lapsiperheiden kotipalvelu oli käytännössä ollut olematonta. Apua olivat saaneet pääosin lastensuojelun asiakkaat, ja heillekin apu saatiin lähinnä irrottamalla resursseja tilapäisesti vanhuspalveluiden kotihoidosta.

Sosiaali- ja terveysministeriö ja opetus- ja kulttuuriministeriö ovat johtaneet lapsi ja perhepalveluiden muutosohjelmaa eli LAPE:a. LAPE:n tavoitteena vuosille 2016–2019 on ollut edistää palveluiden lapsi- ja perhelähtöisyyttä, vaikuttavuutta, kustannustehokkuutta ja parempaa palveluiden yhteensovittamista ja toimintakulttuurin uudistamista. Palveluiden painopistettä on haluttu siirtää entistä enemmän ennaltaehkäiseviin palveluihin ja varhaiseen tukeen. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2019.)

Vuonna 2017 Sosiaali- ja terveystalvelukuntayhtymä Soite (KUVIO 1) aloitti toimintansa. Soite järjestää sosiaali- ja terveystalvelut Kokkolan, Lestijokilaakson, Perhonjokilaakson ja Kruunupyyn alueilla. Tämän myötä myös lapsiperheiden kotipalvelun työntekijöiden määrä lisääntyi seitsemääntoista väestöpohjan noustessa noin 78 000. Vuonna 2018 tarpeen edelleen lisääntyessä työntekijöiden määrää lisättiin vielä kolmella määräaikaishalla työntekijällä, joista kaksi sijoittui Kokkolan alueelle ja yksi Lestijokilaakson alueelle. Myös valtakunnallisesti koti- tai lastenhoitopalveluita saaneiden perheiden määrä on kasvanut (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos / Sotkanet 2019).



KUVIO 1. Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystyöalueen toiminta-alue (Soite 2019)

Sosiaalihuoltolain 19§ ohjaa kotipalvelun myöntämisen taustalla olevaa tarveharkintaa.

Kotipalvelulla tarkoitetaan asumiseen, hoitoon ja huolenpitoon, toimintakyvyn ylläpitoon, lasten hoitoon ja kasvatukseen, asiointiin sekä muihin jokapäiväiseen elämään kuuluvien tehtävien ja toimintojen suorittamista tai niissä avustamista. Kotipalvelua annetaan sairauden, synnytyksen, vamman tai muun vastaavanlaisen toimintakykyä alentavan syyn tai erityisen perhe- tai elämäntilanteen perusteella niille henkilöille, jotka tarvitsevat apua selviytyäkseen 1 momentissa tarkoitetuista tehtävistä ja toiminnoista. Lapsiperheellä on oikeus saada perheen huolenpitotehtävän turvaamiseksi välttämätön kotipalvelu, jos lapsen hyvinvoinnin turvaaminen ei ole mahdollista 2 momentissa mainittujen syiden vuoksi.

Soite kotipalvelun myöntämisen kriteerit tarkentavat edelleen, minkälaisiin tilanteisiin käytännössä apua voidaan myöntää (Soite 2019). Apua myönnetään perheille, joilla on arjessa jaksamisen kanssa haastetta ja tarvetta käytännön avulle, jolla päästään pahimman vaiheen yli. Usein kyseessä on kriisitilanne perheessä, jolloin tarjotaan mahdollisuus sille, että arki hoituu, vaikka vanhempien ajatukset ovat muualla ja voimavarat vähissä. Ennaltaehkäisevä työ on perheiden tukemista pikkulapsiperheen arjessa, jolla mahdollistetaan lähivanhemmalle pieni lepoaika arjessa, joka tukee jaksamista niin että paineet eivät käy ylivoimaisiksi. Työ lapsiperheiden kotipalvelussa on fyysistä, mutta myös henkisesti vaativaa ja vastuullista. Hannolan (2015, 45–48) tutkimuksen mukaan perheet odottavat kotipalvelulta lähinnä lastenhoitoapua ja apua myös kodinhoidollisissa tehtävissä. Pelkkä tehtävistä suoriutuminen ei kuitenkaan tuo asiakkaalle kokemusta onnistuneesta palvelusta. Kokemukseen hyvästä palvelusta vaikuttaa

vielä enemmän se, miten työntekijä kohtaa asiakasperheen, kuinka läsnä työntekijä on ja miten hän ottaa lapset huomioon ja tilanteen haltuun.

## 2.2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi voidaan määritellä turvalliseksi, terveelliseksi ja tuottavaksi työksi, jota osaavat työntekijät tekevät hyvin organisoiduissa työyhteisöissä. Yksittäiset työntekijät sekä työyhteisöt kokevat työnsä merkitykselliseksi, antoisaksi ja elämänhallintaa vahvistavaksi. (Hakanen & Laakso 2019.) Hahnelan (2014, 30–31) mukaan työhyvinvointi syntyy, näkyy ja kehittyy pääosin työpaikalla, arkisen työn teon keskellä. Työhyvinvoinnin suotuisaan kehittymiseen vaikuttavat yhteiset arvot ja keskinäinen luottamus, jotka luovat hyvää työilmapiiriä. Virtanen (2005, 78–79) on todennut, että arvoja voidaan hyvinvoinnin viitekehyksestä käsin ajatella kolmella tasolla. Ensimmäisellä tasolla ovat ihmisen omat henkilökohtaiset arvot, jotka muotoutuvat sosiaalisen perimän, henkilökohtaisten kokemusten ja koulustaustan vaikutuksesta. Toisena ovat työyhteisölle määritellyt arvot, joita voisi paremmin kutsua sanalla periaatteet, näitä voivat olla esimerkiksi asiakaslähtöisyys. Arvoja tai periaatteita voidaan kuvata työyhteisön infrastruktuuriksi, joka määrittelee halutun toiminnan sisällön ja suunnan. Kolmantena ovat tiettyjen ammattikuntien itselleen kokoamat ammattieettiset periaatteet ja arvot, näissä yhtenä sisältönä on asiakkaan tai potilaan asema ja kohtelu.

Virtanen & Sinokki ovat työhyvinvointitalon (KUVIO 2) avulla kuvanneet yksilön työhyvinvoinnin elementtejä. Perustan muodostavat arvot, asenteet sekä motivaatio. Motivaatio rakentuu sopivan vaativista työtehtävistä taitoihin nähden. Lisäksi työ ja työntekijän arvomaailma tulisi olla sopusoinnussa. Myös positiivinen elämänasenne auttaa näkemään mahdollisuuksia, siellä missä kielteisesti suhtautuva näkee vain uhkia ja toivottomuutta. Ammatilliseen ja sosiaaliseen osaamiseen liittyy tunne työn hallinnasta ja siitä, että kokee olevansa riittävän hyvä. Ammatillinen osaaminen on matka noviisista ekspertiksi. Työntekijällä tulisi olla valmius jatkuvaan oppimiseen, joka on välttämätöntä alati muuttuvassa työn kentässä. (Virtanen & Sinokki 2014, 195–203.) Tutkimuksen mukaan osaamiseen ja ammattitaidon kehittämiseen panostetaan julkisella sektorilla todella voimakkaasti (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2017, 51). Oppimaan oppiminen liittyy sosiaaliseen osaamiseen. Sen avulla kyetään ymmärtämään ja huomioimaan toisten tarpeita, sekä kahdenkeskisessä vuorovaikutuksessa, että työryhmissä työskenneltäessä. Näitä taitoja voidaan kutsua myös työyhteisötaitoiksi. Työyhteisötaitoihin kuuluu myös kyky huomioida kokonaisuus, oman edun

tavoittelun edellä. Se edellyttää kykyä puhaltaa yhteen hiileen ja nähdä oma rooli työpaikan edustajana asiakaspinnassa. (Virtanen & Sinokki 2014, 201, 210–211.)

Työhyvinvointi koostuu työn edellyttämästä riittävästä työterveydestä ja toimintakyvystä. Sairaudet merkitsevät eri ihmisten toimintakyvylle eri asioita, liittyen työn luonteesta nouseviin toimintakykyvaatimuksiin. (Virtanen & Sinokki 2014, 195–203.) Mielenterveysongelmat ovat Kelan sairauspoissaolotutkimuksen mukaan kasvussa ja vuonna 2018 sairauspäivärahopäivistä 31% maksettiin mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöihin perustuen. Tuki- ja liikuntaelin sairauksien kohdalla ollaan sitä vastoin laskusuunnassa 29 % lukemilla. (Kela 2019.) Terveys rakentuu perimän, ympäristöön liittyvien tekijöiden, omien elintapojen ja sattuman vaikutuksesta. Riittävä uni ja liikunta sekä terveellinen ruokavalio, tupakoimattomuus ja kohtuus alkoholin käytössä edesauttavat työhyvinvointia. (Virtanen & Sinokki 2014, 198–199.)



KUVIO 2. Työhyvinvointitalo (mukaillen Virtanen & Sinokki 2014)

Oman työn arvostaminen rakentuu työssä koetusta tyydytyksestä. Positiivinen stressi motivoi ja saa ponnistelemaan ja kehittymään työntekijänä. Toisaalta negatiivinen stressi kuormittaa ja saa työn tuntumaan rasittavalta ja uuvuttavalta. (Virtanen & Sinokki 2014, 206–207.) Suonsivu (2015, 36–37) on kuvannut työstressiä kyvyttömyytenä suoriutua työhön liittyvistä vaatimuksista ja odotuksista sekä kokemuksena työn hallinnan menettämisestä. Virtanen & Sinokki (2014) mukaan hallinnan tunne vahvistuu, kun tehtäväkuvaukset ovat selkeitä ja esimiehen työhön liittyvät odotukset ovat tiedossa. Työolosuhteet ovat jatkuvasti kehittyneet turvallisemmiksi, mutta uhkana koetaan työsuhteiden jatkuvuuteen liittyvä epävarmuus. Tulosvaatimukset ja kustannustehokkuus sekä kilpailun kiristymisen vaikuttavat henkiseen kuormitukseen, samoin kiireen kokemus. Tämä aiheuttaa ristiriitaa etenkin ihmissuhdetyössä, jossa haluttaisiin tehdä työ mahdollisimman hyvin, mutta aikaa siihen ei ole resursoitu riittävästi.

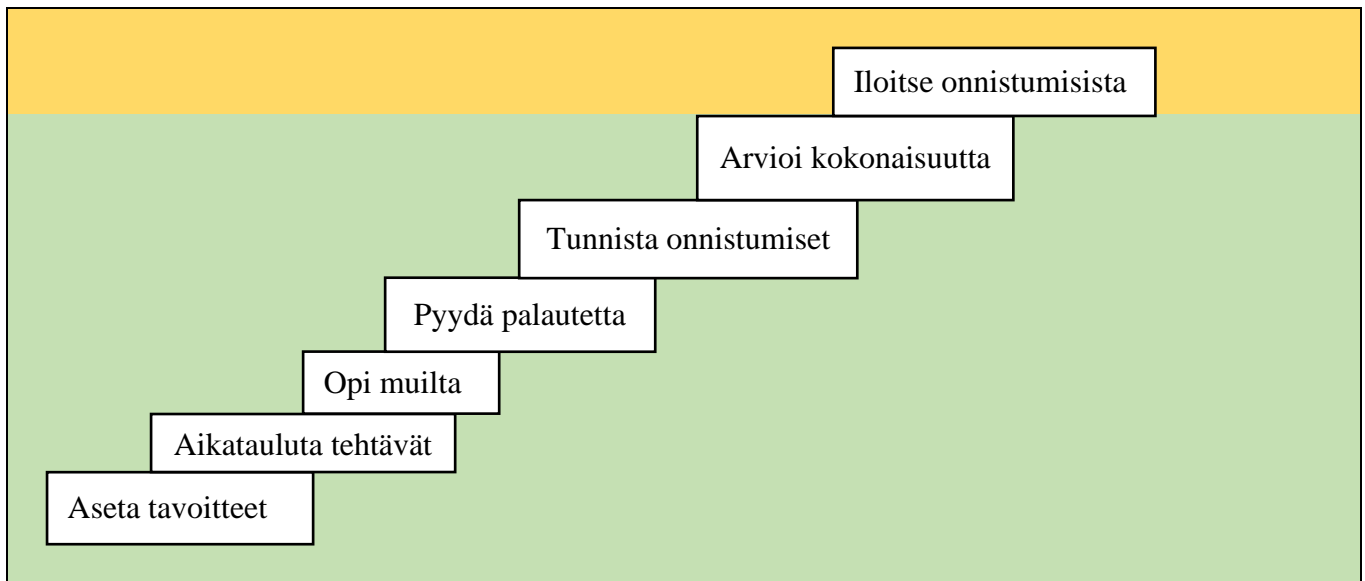
Manka & Manka (2016, 53–55) ovat käyttäneet käsitettä työhyvinvointipääoma kuvatakseen työhyvinvointia strategiseksi resurssiksi, jolla on keskeinen merkitys pitkän tähtäimen kilpailukyvyn rakentumisessa. Työhyvinvointipääoman sisältö, tavoitteet ja haasteet tulisi jokaisessa organisaatioissa määritellä yksilöllisesti. Työhyvinvointipääomaa kartutetaan hyvällä johtamisella ja henkilöstön osallistamisella. Työnantajan keinoina työhyvinvointipääoman kartuttamiselle mainitaan muun muassa riittävä resursointi strategiseen työhyvinvointiin, osaamisen kehittäminen ja yksilölliset kyvyt huomioiva urasuunnittelu, ikäjohtaminen, työelämän joustot, työterveyden palvelut sekä varhaisen tuen ja työhön paluun tuki. Työntekijän keinoina työhyvinvoinnin lisäämiseen mainitaan vastuu omasta hyvinvoinnista itsensä johtamisen keinoin. Lisäksi oman osaamisen päivittäminen ja elinikäisen oppimisen periaatteet. Myös myönteinen asenne ja muutoksiin sopeutuminen edesauttavat työhyvinvoinnin toteutumista. Samoin omien elämäntapojen huomioiminen ja työn ja vapaa-ajan suhde.

Hahtelan (2014) mukaan mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön on työssä koetun hyvinvoinnin edellytys. Tässä Suomi on Euroopan kärkimaa, kun arvioidaan miten henkilökunta voi työn kehittämisessä toteuttaa omia ideoitaan (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2016, 29). Samoin selkeällä johtamisella saadaan työlle määriteltyä tavoitteet, jotka antavat työskentelylle raamit. Viestinnän vuorovaikutteisuus ja erityisesti muutostilanteissa viestinnän riittävyys luovat edellytyksiä paremmalle työhyvinvoinnille. (Hahtela 2014, 30–31.) Työhyvinvointiin ja työterveyteen vaikuttavat niin henkilöstön omaan elämäänsä, kuin työelämäänsä liittyvät tekijät. Ratkaisevaa on, kuinka hyvin onnistutaan näiden osa-alueiden yhteensovittamisessa. Työhyvinvointi ilmenee siinä, miten työhön paneudutaan ja kuinka toimivana yhteistyö näyttäytyy. Laadukkaan ja tuloksellisen työskentelyn lähtökohtana on hyvinvoiva henkilökunta. (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 6.)

Vastuu työyhteisön hyvinvoinnista kuuluu kaikille työyhteisön jäsenille. Tähän liittyy myös yhteisesti sovittuihin pelisääntöihin sitoutuminen. Itsensä johtaminen on sen tiedostamista, että voi valita, miten asioihin suhtaudun. Negatiivinen ajattelu kaventaa näköaloja ja saa polkemaan paikoillaan. Positiivisuus auttaa havaitsemaan uusia mahdollisuuksia ja löytämään voimavaroja niiden toteuttamiseen. (Mäkisalo-Ropponen 2014, 109.) Työhyvinvointi heijastuu myös asiakaskokemukseen. Hyvinvoivat työntekijät välittävät työssään positiivisuutta myös asiakkaille. (Juuti & Vuorela 2015, 15; Baptiste 2007.) Tämä toimii molempiin suuntiin, sillä tyytyväiset asiakkaat antavat myös työntekijöille kokemuksen työn merkityksellisyydestä ja näin lisäävät heidän työhyvinvointiaan (Virtanen & Sinokki 2014, 33; Havunen 2017). Asiakaskokemuksen merkitystä työhyvinvoinnin edistäjänä tulisi mielestäni enemmän tähdentää ja sen pitäisi olla kehittämisen keskiössä. Näin ollen tunteet tulisi pelkän tiedon rinnalla myös huomioida (Manka & Manka).

Mäkinien ym. (2014, 29–34) tutkimuksen mukaan työhyvinvointia lisää palautumisen, hyvinvointiteknologian, kuntoutuksen ja työterveyshuollon lisäksi työn kehittäminen. Työhyvinvoinnin kannalta merkittävää on työn käytäntöjen, työolojen sekä käytettyjen työtapojen ja osaamisen kehittäminen. Työn luonne määrittää työhyvinvoinnin kannalta merkittävien kehittämiskohteiden valintaa. Tutkimuksessa on myös havaittu, että tieteelliseen tietoon kannattaa perehtyä ennen kehittämistoimintaan ryhtymistä. Myös johdon osallistuminen kehittämistoimintaan vaikuttaisi olevan yhteydessä henkilöstön sitoutumiseen.

Kuusela (2013) on havainnollistanut matkaa kohti onnistumisen iloa (kuvio 3). Mikäli työssä koettu pahoinvointi koetaan riittämättömyydentunteesta johtuvaksi ja vaatimukset menevät yli yksilön voimavarojen, voisi vastapariksi ajatella onnistumisesta iloitsemista, kun päästään asetettuihin tavoitteisiin. Onnistumista koetaan, kun tehtävistä suoriudutaan toivotulla tavalla. Portaiden ensimmäisellä askel-malla ovat tavoitteet, joiden tulisi olla mitattavia, saavutettavia, selkeitä, toimimaan motivoivia ja sel-laisia, joihin voi vaikuttaa. Lisäksi tavoitteet vaihtelevat tilanteesta toiseen siirryttäessä. Mitattava ta-voite palaveritilanteessa voisi olla, että henkilö tuo rohkeasti esille omia mielipiteitään. Tavoitteiden saavuttaminen vahvistaa kokemusta omasta pystyvyydestä ja kohottaa itsetuntoa. Hyvä itsetunto taas luo perustaa uusille onnistumisille. Töiden realistinen aikatauluttaminen ja kollegoiden kanssa keskus-telu omista tehtävistä auttaa etenemään kohti tavoitteita. Rakentava palaute kollegoilta laajentaa omia näköaloja asioiden tilasta ja auttaa löytämään ratkaisuja pulmatilanteissa. Mikäli palautetta ei tule spon-taanisti, kannattaa sitä itselleen rohkeasti pyytää. Päivän päätteeksi on hyvä käydä läpi päivän tapahtu-mat ja antaa itselleen kiitosta onnistumisista ja miettiä, mikä auttoi onnistumaan. Lopuksi tulisi muistaa iloita onnistumisista.



KUVIO 3. Onnistumisen portaat (mukaillen Kuusela 2013, 135)

Hyvällä johtamisella lisätään työhyvinvointia merkittävästi. Johtamistoiminnassa on perinteisesti erotettu kaksi ulottuvuutta. Näitä ovat suoritusten johtaminen, joka pitää sisällään tavoitteiden asettamisen, ohjaamisen sekä palautteen antamisen työsuorituksesta. Henkilöstön johtamiseen kuuluvat kuunteleminen, oikeudenmukainen kohtelu ja luottamuksen saavuttaminen. Pääpaino on aiemmin ollut suoritusten johtamisessa, mutta yhä enemmän ollaan siirtymässä tilanne- ja vuorovaikutusjohtamiseen. Esimieheltä odotetaan, että hän luo puitteet ja resurssit tehtävien hoitamiseksi. Hänellä tulisi olla myös kyky motivoida henkilöstöä sitoutumaan asetettuihin tavoitteisiin. Tätä voidaan kutsua myös voimaannuttavaksi johtamiseksi. (Manka 2011, 95–97.)

Työhyvinvointi ei ole stabiili tila, vaan se vaihtelee työssä ilmenevien kuormitus- ja voimavaratekijöiden keskinäisen tasapainon mukaan. Tasapainoon vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa työpaikkaan, työyhteisöön ja työn sisältöön liittyvät muutokset. Näin ollen työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa myönteisesti, niin työyhteisön kuin organisaatioiden taholta. (Puttonen ym. 2016, 6.) Työntekijöiden hyvinvointiin panostaminen kannattaa, sillä sairauspoissaolot ja ennenaikainen eläköityminen tulevat työnantajille kalliiksi. Myös houkuttelevan työnantajaimagon rakentaminen hyödyttää rekrytoinnissa, sillä eläkkeelle jää kunta-alalta seuraavan kahdenkymmenen vuoden aikana jopa 60 % tällä hetkellä työelämässä olevista. (Kuntatyönantajat 2019.) Työterveyslaitoksen (2019) kunta10-tutkimuksen mukaan kunnissa on sairauspoissaoloja keskimäärin 17 päivää vuodessa. Etenkin raskaassa hoitotyössä työskentelevillä lähihoitajilla ja kodinhoitajilla tulos on huomattavasti korkeampi. Näin ollen voidaan todeta, että panostaminen työhyvinvointiin on kannattava sijoitus tulevaisuuteen.

Työturvallisuuslaki (738/2002) määrittää työnantajalle velvoitteen toimintaohjelman laatimiseen, jolla edistetään turvallisuutta ja terveellisyttä sekä työntekijöiden työkyvyn ylläpitoa. Toimintaohjelma kattaa myös työolojen kehittämistarpeen ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Edellä mainitut asiat tulee ottaa huomioon työpaikan kehittämistoiminnassa sekä suunnittelussa ja niitä on käsiteltävä yhdessä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa.

Työntekijöiden velvollisuuksia käsitellään työturvallisuuslain neljännessä luvussa (Työturvallisuuslaki 738/2002) Siinä mainitaan, että työnantajan määräyksiä ja ohjeita, joita hän toimivaltansa mukaan antaa, tulee noudattaa. Samoin tulee ylläpitää työn ja työolojen turvallisuuden ja terveellisuuden edellyttämää järjestystä ja siisteyttä sekä huolellisuutta ja varovaisuutta. Lisäksi kehoitetaan välttämään muihin työntekijöihin kohdistuvaa häirintää sekä muuta epäasialliseksi luokiteltavaa kohtelua, joka voi aiheuttaa heidän terveydelleen tai turvallisuudelleen vaaraa tai haittaa.

Koskinen & Sainio (2018, 132–136) ovat tutkineet, eri-ikäisten ja eri sukupuolta olevien työkyvyssä havaittuja eroja. Työikäisten hyvä työkyky on yhteiskuntapoliittisesti merkittävä tavoite. Sillä tulevaisuudessa väestön ikärakenteen muutokset aiheuttavat haasteita työvoiman saatavuudelle ja sosiaaliturvan rahoittamiselle. Näihin haasteisiin vastaaminen edellyttää, että työikäisten työkykyä ylläpidetään ja mahdollisuuksien mukaan kohennetaan.

Työkyky heikkenee iän myötä erityisesti 50. ikävuodesta lähtien. Kun 30–49-vuotiaista 90 % piti itseään täysin työkykyisenä, niin 50–59-vuotiaista enää 2/3 osaa ja 60–69-vuotiaista ainoastaan hieman yli puolet arvioi olevansa täysin työkykyinen. Erityisesti laskua iän myötä tuli ruumiillisen työkyvyn osalta, kun taas henkisen työkyvyn lasku oli huomattavasti vähäisempää. Olisi tärkeää löytää keinot, joilla tuetaan vielä jäljellä olevaa työkykyä ja sovitetaan työn vaativuus työkykyyn nähden sopivalle tasolle. Näiden tulisi olla työterveyshuollon ja koko hyvinvointipolitiikan keskeisiä päämääriä. (Koskinen & Sainio 2018, 132–136.)

### **2.3 Psykososiaalinen työhyvinvointi**

Työhyvinvointi on kokonaisuutena laaja käsite. Rajaani aiheeni työhyvinvoinnin psykososiaalisiin tekijöihin, joita ovat psyykkisiin ja sosiaalisiin kuormitus- ja voimavaratekijöihin liittyvät näkökohdat.

Vain työssään hyvinvoivat työntekijät kykenevät tuottamaan myönteisiä asiakaskokemuksia. Asiakaskokemus perustuu pääosin tunteita koskettaviin tekijöihin ja positiivisia kokemuksia voi välittää vain



työhönsä myönteisesti suhtautuva työntekijä. Tämä on hyvä tunnistaa ja kehittämistyön yhtenä tavoitteena tulisi aina olla asiakaskokemuksen parantaminen. (Juuti & Vuorela 2015, 14–15; Ackerley 2017.)

### **2.3.1 Psyykkinen hyvinvointi**

Psyykkisellä hyvinvoinnilla tarkoitetaan kokemusta työn vaativuuden ja työntekijän voimavarojen tasapainosta (Elo 2007). Psyykkistä työhyvinvointia edistää vaativuudeltaan sopivat työtehtävät, työntekijän ammatillinen osaaminen, teknologian hyödyntäminen, työyhteisön tukea antava ilmapiiri sekä töiden hyvä organisointi. Vastuuta jakava esimies antaa työntekijöille kokemuksen omasta pystyvyydestä. Merkitsevää on myös kollegoiden tuki ja työyhteisötaidot. Lisäksi työn ja perheen sekä muun elämän onnistunut yhteensovittaminen vahvistaa psyykkistä työhyvinvointia. (Utriainen 2009.)

Hyvinvointi työssä toteutuu optimaalisesti, kun työntekijä kokee töihin lähtemisen mielekkäänä ja myös palaa töistä hyvillä mielin. Työntekijä on saanut työssään tehdä omia kykyjään vastaavaa mielekästä ja arvostettua työtä, josta saa myös oikeudenmukaista palkkaa. Työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä, jossa toimii osana työyhteisöä, sen strategisia tavoitteita toteuttaen. Hänellä on myös riittävät resurssit työn tekemiseen. Hyvä henkinen tasapaino on sekä yksilön, että koko työyhteisön voimavara. Se näkyy hyvänä ja turvallisena ilmapiirinä, hyvänä yhteishenkenä, toiminnan ja yhteistyön sujuvuutena. Sairauspoissaolot sekä työntekijöiden vaihtuvuus vähenee. Tällä on näin ollen vaikutusta myös työntuottavuuteen. Hyvinvoiva työntekijä myös edistää työpaikan myönteisen ilmapiirin rakentumista. (Utriainen 2008.)

### **2.3.2 Sosiaalinen hyvinvointi**

Luottamus on tärkeä voimavaratekijä ja myös työyhteisöjen sosiaalisten suhteiden peruselementti. Sitä voidaan miettiä joko ihmisten välisenä tai organisaatioihin tai instituutioihin kohdistuvana tekijänä. Luottamus kehittyy dialogissa. (Suonsivu 2015, 103–110.) Sosiaalista hyvinvointia tarvitaan läheisissä vuorovaikutussuhteissa sekä toimittaessa aktiivisesti erilaisissa yhteisöissä ja yhteiskunnassa. Sosiaalinen hyvinvointi ilmenee erilaisissa rooleissa toimittaessa, osallisuuden ja yhteisöllisyyden kokemisessa sekä kanssakäymisen ja vuorovaikutussuhteiden sujuvuutena, sosiaalisen tuen vastavuoroisuutena sekä arjen tilanteista selviytymisenä sekä osallistumisena erilaisiin tilanteisiin ja harrastuksiin. (Nurmi, Aho-

nen, Lyytinen, Lyytinen, Pulkkinen & Ruoppila 2014, 287.) Sosiaalinen työhyvinvointi tarkoittaa työntekijän riittävän hyviä vuorovaikutustaitoja ja kyky toimia erilaisten ihmisten kanssa. Luottamus omiin kykyihin, toisen kunnioittaminen ja tilan antaminen erilaisille mielipiteille, avoimuus, esimiestyön oikeudenmukaisuus, toimiva tiedonkulku sekä yhteisesti määritelty arvoperusta, mahdollistavat hyvin toimivan työyhteisön ja lisäävät sosiaalista työhyvinvointia. (Rahunen 2013, 18.) Korkea sosiaalinen pääoma vahvistaa henkistä ja fyysistä terveyttä ja vähentää ennenaikaisen kuoleman riskiä (Muennig, Cohen, Palmer & Zhu. 2013). Ihmisellä on tarve olla osana suurempaa kokonaisuutta. Itsetunto rakentuu yhteydessä toisiin ihmisiin ja vahvistuu hyvästä palautteesta. Kannustava ilmapiiri rohkaisee myös tarvittaessa pyytämään apua toisilta. Hyvässä työyhteisössä yksilön persoona pääsee täyteen kukoistukseen. (Rahunen 2013.)

Hyvällä johtamisella lisätään psykososiaalista työhyvinvointia merkittävästi. Johtamistoiminnassa on perinteisesti erotettu kaksi ulottuvuutta. Näitä ovat suoritusten johtaminen, joka pitää sisällään tavoitteiden asettamisen, ohjaamisen sekä palautteen antamisen työsuorituksesta. Henkilöstön johtamiseen kuuluvat kuunteleminen, oikeudenmukainen kohtelu ja luottamuksen saavuttaminen. Pääpaino on aiemmin ollut suoritusten johtamisessa, mutta yhä enemmän ollaan siirtymässä tilanne- ja vuorovaikutusjohtamiseen. Esimieheltä odotetaan, että hän luo puitteet ja resurssit tehtävien hoitamiseksi. Hänellä tulisi olla myös kyky motivoida henkilöstöä sitoutumaan asetettuihin tavoitteisiin. Tätä voidaan kutsua myös voimaannuttavaksi johtamiseksi. (Manka 2011, 95–97.)

Ihmisten erilaisuus on rikkaus, toisaalta se tuo myös haasteita sosiaalisiin suhteisiin työpaikoilla. Toisten kanssa on helppo toimia, kun taas toisten kanssa toiminta on hankalaa ja se saattaa johtaa jopa kohtaamisten välttelyyn. Voidaan puhua erilaisista ihmistypeistä, ja jokaisessa niistä on sekä hyvät että haastavat puolensa. Esimiehenä tulisi löytää keinot toimia jokaisen kanssa niin, että henkilöstön keskinäinen ja esimiehen ja työntekijän välinen yhteistyö olisi mahdollisimman kitkatonta. Myös esimiehiä on erityyppisiä, ja onkin hyvä tunnistaa ja reflektoida omaa tapaansa olla esimiehenä, sekä tunnistaa missä ovat oman esimiestyön haasteet ja kasvun paikat. Helposti kuormitamme liikaa niitä työntekijöitä, jotka mielellään ottavat uusia työtehtäviä vastaan, kun taas vältämme kuormittamasta niitä, jotka herkästi nurevat lisääntyneestä työmäärästä. Hyvää johtamista on kyky jakaa työtehtävät tasaisesti nurinasta huolimatta. (Kuusela 2013, 18-27.)

Sosiaalisia tilanteita käsitellään tiimityössä joko oman työyhteisön kesken tai moniammatillisten tiimien jäsenenä. Samoin esimiestyössä ja tiedottamisessa tulee esille sosiaalisiin tilanteisiin liittyviä aiheita.

Mahdollisimman kiireetön ja tasa-arvoinen ilmapiiri tukee sosiaalisuuden kehittymistä. Sosiaalista työhyvinvointia lisäävät myös elämäntilanteeseen sopivat työajat sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan työaikaan. Kehityskeskustelut ja riittävä perehdytys työhön vahvistavat myös sosiaalista hyvinvointia. (Silén-Lipponen 2008.)

## **2.4 Työn psykososiaaliset kuormitus- ja riskitekijät**

Psykososiaaliset kuormitustekijät koskevat koko työyhteisöä, ne liittyvät työhön ja työoloihin. Kyse on työn sisältöön, työjärjestelyihin sekä työyhteisön sosiaalisen toimivuuden liittyvistä seikoista. Kuormitustekijöitä liittyen työyhteisön sosiaaliseen toimintakykyyn, ovat esimerkiksi yksintyöskentely, sosiaalinen ja fyysinen eristäminen, yhteistyön toimimattomuus, vuorovaikutuksen ongelmat, tiedonkulun haasteet sekä häirinnästä ja epäasiallisesta kohtelusta johtuva kuormitus. (Työturvallisuuskeskus 2015, 65.)

Työn psykososiaaliset kuormitus- ja riskitekijät liittyvät työn sisältöön ja työn tekemisen kontekstiin. TAULUKKO 1. Kun työssä koettu kuormitus nousee liian korkeaksi ja voimavaratekijät eivät ole riittäviä, saattaa seurauksena olla riittämättömyyden tunnetta, uupumusta, terveysongelmia, tyytymättömyyttä, työstressiä, sairauslomia ja lopettamisaikeita (Suonsivu 2015, 36; Mäkinen ym. 2014, 7-8). Joka neljännes työntekijä kokee työstressiä jossain työuransa vaiheessa (Suvisaari, Ahola, Kiviruu, Korkeila, Lindfors, ym. 2012, 98).

Nykyäänä työn fyysinen rasitus on laskenut merkittävästi. Tilalle on tullut mediasukupolven informaatiohyökyäalto, johon täytyy reagoida nopeasti, lisäksi jatkuva vuorovaikutus lukuisilla eri foorumeilla lisää työn kuormittavuutta. Ei ole ihme, vaikka nykyisin yhä useammat kärsivät jatkuvasta stressistä, väsymyksestä ja kyynisyydestä. Työuupumuksen oireita on enemmän kuin puolella työssäkäyvistä. (Juuti & Vuorela 2015, 14.) On arvioitu, että työuupumuksen hinta yhteiskunnalle olisi 24 miljardia euroa vuodessa, kun huomioon otetaan ennen aikaisesta eläkkeelle jäävien määrä (Heiskanen 2014, 162).

### **2.4.1 Asiakastyöhön liittyvä psykososiaalinen kuormitus lapsiperheiden kotipalvelussa**

Toisen kotona tehtävässä työssä työolot vaihtelevat ja työssä koettuja riskejä ei voida ennakoida. Ensimmäinen kotikäynti olisikin hyvä tehdä aina työparin kanssa, tällä varmistetaan turvallinen työskentely

ja voidaan arvioida työhön liittyviä riskejä. Kodeissa saattaa olla tapaturman vaaraa aiheuttavia puutteita. Myös vialliset laitteet saattavat aiheuttaa vaaratilanteita. Yhä enenevässä määrin perheissä on myös lemmikkejä, joiden käytös vieraan ihmisen tullessa saattaa olla arvaamatonta. Asiakastyössä kuormitusta aiheuttaa yksintyöskentely, joka lisää myös häirinnän ja väkivallan uhkaa. Lisääntyntä väkivallan uhkaa aiheuttaa asiakkaiden päihteiden ja lääkkeiden väärinkäyttö, sekä mielenterveyden häiriöt. (Työturvallisuuskeskus 2019.) Suuri vastuu TAULUKKO 1 perheen lapsista koetaan myös ajoittain kuormittavana.

Simbergin (2019) mukaan kuormitusta sosiaali- ja terveysalalla aiheuttavat asiakastyöhön liittyen haastavat asiakastilanteet, väkivallan uhka, kiire, moniongelmaiset asiakkaat, asiakkaiden motivaation puute sekä emotionaalinen kuormittuminen tilanteissa, joissa perheet ovat keskellä vakavaa kriisiä. Kun työssä kohdataan asiakkaita vaikeissa elämäntilanteissa ja tuetaan heitä pitkään, on haastavaa olla neutraali, niin etteivät tunnetilat kosketaisi. Näihin olisi hyvä löytää selkeät pelisäännöt ja toimintamallit, miten tunnetiloja tulisi purkaa.

#### **2.4.2 Johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestinnän toimivuuteen liittyvä psykososiaalinen kuormitus**

Taulukossa 1 mainittua työn määrään ja järjestelyihin liittyvää kuormitusta aiheutuu silloin, kun töitä on liikaa tai liian vähän. Myös tiukat aikataulut työn tekemiseen vaativat veronsa, samoin työaikaan kuulumaton matkustaminen. Mikäli työnkuvia, tavoitteita ja vastuita ei ole riittävän selkeästi määritelty, lisää se työssä koettua kuormittavuutta. Jatkuvat muutokset myös rasittavat, koska ei voi olla varmuutta siitä, missä seuraavana päivänä on töissä. Myöskään työpäivän pituutta ei aina voi ennustaa, koska saattaa tulla hätätilanteita, joiden vuoksi et pääsekään lähtemään sovittuna aikana. Sijaisten saaminen nopealla aikataululla on haastavaa ja tämä aiheuttaa kuormitusta sekä työnjohdossa, että työntekijöissä. Perhe-työntekijöiden palkkaus on alhainen, kun sitä vertaa muihin lähihoitajina työskentelevien palkkoihin. Tämä myös vaikuttaa työntekijöiden kokemukseen työn arvostuksesta. Välillä työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen aiheuttaa haastetta, tosin näihin kohtiin on ollut mahdollista lyhentää viikkotyöaika. (Mäkinen ym. 2014.)

## 2.4 Psykososiaalisen työhyvinvoinnin voimavaratekijöitä

Mäkinien ym. (2014) mukaan psykososiaaliset voimavaratekijät liittyvät asioihin, joita on esitetty taulukossa 1. Voimavaraksi ne muuttuvat, kun nämä tekijät toimivat hyvin. Voimavaratekijät samoin kuin kuormitustekijät voivat liittyä työhön, työn organisointiin ja yksilöön itseensä. Psykososiaaliset kuormitus ja riskitekijät eivät välttämättä johda merkittävään kuormitukseen tai pahoinvointiin työssä, sillä kyse on siitä, miten kuormitus ja voimavaratekijät keskenään vuorovaikuttavat.

TAULUKKO 1. Työn psykososiaaliset kuormitus- ja riskitekijät (mukaillen Mäkinen ym. 2014)

TYÖN LUONTEESEEN LIITTYVÄT TEKIJÄT	
Työn sisältö ja työn vaatimukset	Suuret vaatimukset liittyen tiedolliseen tai emotionaaliseen osaamiseen, työn yksitoikkoisuus, liian vähän haasteita, keskeytykset työssä, työtä ei koeta mielekkääksi, epävarmuus, jatkuvat muutokset, jatkuva kanssakäyminen ihmisten kanssa, ristiriitaiset vaatimukset
Työn määrä ja työtahti	Työtä on liikaa tai liian vähän, työ on pakkotahtista, kiire, aikapaineet, jatkuvat aikarajat/määräajat, koneen tahdissa työskentely
Työn hallinta mahdollisuudet	Vähäiset mahdollisuudet osallistua päätöksentekoon, vähäinen itsenäisyys, vähäiset vaikutusmahdollisuudet liittyen työtaakkaan, työmäärään, työtahtiin, työvuoroihin jne.
Työaika	Vuorotyö, yötyö, joustamattomat työajat, ennustamattomat työajat, ylityöt, yksintyöskentely, epätyypilliset työajat
Työympäristö	Puutteet työvälineiden saatavuudessa, sopivuudessa tai kunnossapidossa, huonot työskentelyolot kuten tilanpuute, huono valaistus, melu jne.
TYÖN SOSIAALISEEN JA ORGANISATORISEEN KONTEKSTIIN LIITTYVÄT TEKIJÄT	
Organisaatiokulttuuri ja -toiminta	Kommunikaatio-ongelmat, riittämättömät henkilöstöresurssit, organisaatiomuutokset, organisaation tavoitteiden määrittelemättömyys tai niistä sopimisen puutteet, syrjintä, riittämätön tiedotus, tuen puute ongelmien ratkaisemisessa tai henkilökohtaisessa kehittämisessä.
Sosiaaliset suhteet	Huono esimiestyö/johtaminen, ihmisten väliset ristiriidat, häirintä, kiusaaminen, väkivalta, vähäinen työntekijöiden välinen tuki, vähäinen tuki esimieheltä, vähäinen sosiaalinen tuki, sosiaalinen tai fyysinen eristäminen
Organisaation toiminnan oikeudenmukaisuus	Epäoikeudenmukainen palkkaus ja palkitseminen, suosiminen, johdon epäluotettavuus ja epäoikeudenmukaisuus
Rooli organisaatiossa	Rooliepäselvyydet, rooliristiriidat, suuri vastuu muista ihmisistä
Työuran kehitys	Työn epävarmuus, työuran pysähtyneisyys tai epävarmuus, työn alhainen arvostus, kehittämismahdollisuuksien puute, koulutuksen puute
Työn ja perhe-elämän / muun elämän yhteensovittaminen	Työn ja perhe-elämän ristiriitaiset vaatimukset, perheen vähäinen tuki, kaksoisuraongelmat

## 2.5 Työyhteisön pelisäännöt, keino psykososiaalisen työhyvinvoinnin tukemiseen

Pelisäännöt ovat tarpeellisia niin pelikentillä kuin työpaikoilla. Työn tekemistä ohjaavia pelisääntöjä on monen tasoisia. Ne voidaan jakaa viiteen pääryhmään, joita ovat EU-tasoiset, valtakunnalliset, työpaikkakohtaiset, työyhteisötasoiset ja tehtäväkohtaiset pelisäännöt. EU-tasoinen sopimus on esimerkiksi työvoiman vapaata liikkuvuutta koskeva säädös. Suomen lainsäädännössä on määritelty työelämän perusraamit. Näitä ovat esimerkiksi työsopimuslait, työaikalait ja työturvallisuuslainsäädäntö. Näissä määritellään työnantajan ja työntekijän oikeudet ja velvollisuudet. Jokaisella organisaatiolla on myös omat arvot, toimintamallit, laatusuositukset, ohjeistukset ja säädökset, joilla ohjataan työntekijöitä toimimaan halutulla tavalla. Tämän lisäksi on tarpeen myös jokaisen työyksikön laatia omat, työn kontekstista nousevat pelisäännöt, joita yhdessä sitoudutaan noudattamaan. (Järvinen 2008, 91–93.)

Soite on määritellyt yhteisen arvoperustan, jota on läpikäyty jokaisen yksikön viitekehyksestä käsin. Tarkoituksena on ollut sanoittaa, miten nämä arvot, omassa työyksikössämme näkyvät. Arvojen tulisi määrittää tapaamme työskennellä asiakastyössä, työyhteisössä, organisaatiossa ja organisaatioiden välisessä toiminnassa. (Soite 2017.) Lisäksi työyhteisön omiin pelisääntöihin voidaan kirjata erilaisia eettisiä ohjeistuksia ja moralisääntöjä, joiden tehtävänä on ohjata toimintaa ja käyttäytymistä haluttuun suuntaan. Tavoitteena on helpottaa sekä johtamista että kanssakäymistä työpaikoilla. (Manninen 2009, 146.) Yhteisesti laaditut pelisäännöt edistävät työrauhaa ja työn mielekkyyttä. Erimielisyyttä lisääviä tekijöitä ovat tehtävien jaossa, työn määrässä, lomien ajankohdissa ja työvuoroissa koettu epätasa-arvo. (Reinboth 2006, 130–131.) Tyytyväiset työntekijät tuottavat hyvää myös organisaatiolle: asiakaskokemus paranee, työn tuottavuus kohenee ja uusien työntekijöiden rekrytointi helpottuu (Pearson 2017).

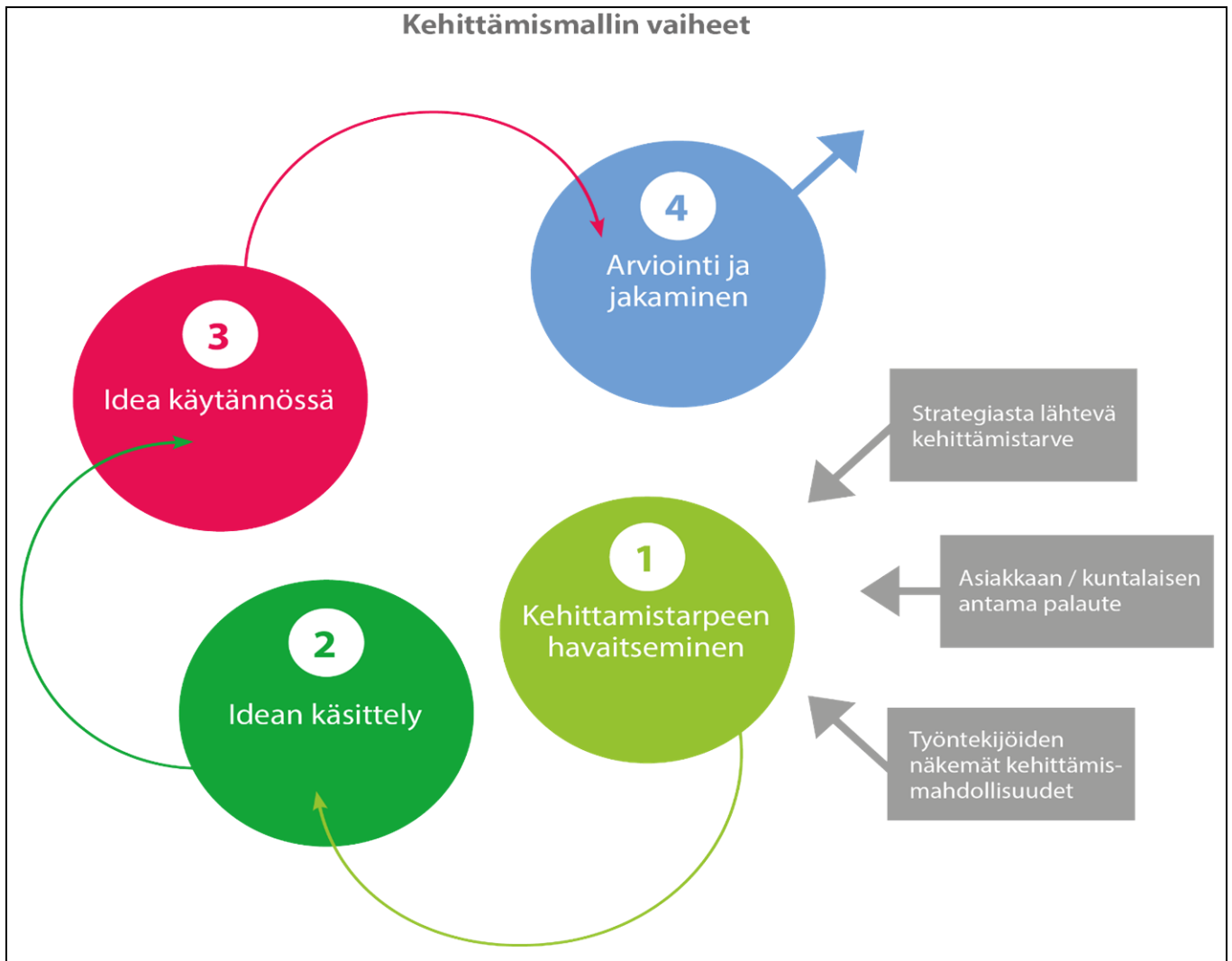
Työpaikan pelisääntöihin on hyvä kirjata myös ohjeita vuorovaikutuksesta: Millaisia kuuntelijoita olemme, miten ilmaisemme asioita rakentavasti. Vuorovaikutuksen avulla voimme sitouttaa ihmisiä työyhteisöön ja työhön. Sitoutuneen työntekijän motivaatio ja sen myötä myös työpanos paranee. Tämä vaikuttaa myös jaksamiseen ja työssä viihtymiseen. (Yli-Kokko 2019.) Hyvä vuorovaikutus edellyttää ymmärrystä siitä, että tarvitsemme toisiamme. Työyhteisössä toimimme omista arvoista ja elämänhistoriasta käsin. Meillä on erilaiset käsitykset työstä ja elämästä yleensä. Meidän tulee kuitenkin kyetä toimimaan yhdessä, perustehtäväämme toteuttaen, luonteiden erilaisuudesta huolimatta. Meidän tulee vuorovaikutuksessa tiedostaa, että erilaiset näkemykset kokonaisuutta rikastuttavina näkökulmina, jotka auttavat meitä laajentamaan ymmärrystämme asioiden tilasta. (Mäkisalo-Ropponen 2014, 118.)

Toisinaan saatamme tulkita toistemme viestejä väärin. Hyvä keino on tarvittaessa tarkistaa, onko ymmärtänyt asian oikein, jolloin vältetään väärinkäsitysten aiheuttamalta mielipahalta. (Mäkisalo-Roppo-  
nen 2014, 118–119.) Viestintä on ihmislajin ominaisuus, joka luo perustan ihmisen toiminnalle. Viesti-  
minen on välttämätöntä ihmiselle ja se luo sosiaalista järjestystä. (Juholin 2017, 22.) Viestintä on vuo-  
rovaikutusta kahden tai useamman henkilön välillä. Viestiminen on taitolaji ja erityisen haastavaa on  
saada viestintä kumppani huomioimaan sanomasi. (Salminen 2014, 247.) Viestintä on muutakin kuin  
pelkkää tiedon siirtämistä. Se on myös asioiden yhdessä pohtimista ja tiedon merkityksen tulkintaa oman  
yhteisön näkökulmasta. Tämä synnyttää ja vahvistaa myös työyhteisön jäsenten keskinäistä sitoutumista  
toisiinsa sekä laajemmin organisaation tavoitteisiin. (Yli-Kokko 2019.) Mielestäni pelisääntöihin on  
hyvä kirjata millä tavalla yksikössä tulisi viestiä yhteisistä asioista, mikä olisi oikea foorumi millekin  
viestille. Yli-Kokkon (2019) mukaan esimiehen tulee huomioida, että ihmisten tiedontarve tulee kyetä  
tydyttämään. Tämä näkyy erityisesti muutostilanteissa, jolloin epävarmuus ja pelot haittaavat arjessa  
jaksamista. Asianmukainen viestintä rauhoittaa tilannetta ja ehkäisee väärin uskomusten leviämistä.  
Sillä jos ei viestitä riittävästi, niin tietotyhjiöt täyttyvät joka tapauksessa.

Muutos on prosessi, johon haastetaan sekä yksilö, työyhteisö että organisaatio. Muutos vaatii asioiden  
työstämistä, reflektointia ja uudelleen rakentumista. Muutoksen kautta asioiden uudelleen rakentumi-  
seen tarvitaan motivaatiota. Jotta muutoksen kannalta riittävä motivaatio saavutetaan, on tärkeä ymmär-  
tää muutoksen tarpeellisuus ja hyöty. Tämä vaatii riittävää tietoa ja asianmukaista tiedottamista. (Järvi-  
nen 2008, 143.) Työpaikan pelisäännöt tukevat yhteisiä käytäntöjä ja helpottavat myös ristiriitojen sel-  
vittämistä. Viestintä on keskeinen osaamisalue, joka helposti aiheuttaa kitkaa ja epävarmuutta työyhteis-  
össä, kun viestitään epäselvästi tai tulkitaan viestejä väärin. Työn tekemiseen liittyvä korjaava palaute  
tulisi muistaa antaa juuri sille henkilölle, ketä se koskee, eikä puhua siitä muiden kanssa. (Järvinen 2008,  
93–94.)

Miten toiminnan kehittäminen saataisiin jatkuvaksi prosessiksi, joka auttaisi vastaamaan kehittämistar-  
peisiin nopeasti ja ketterästi? Kuviossa 3 esitelty Sitran jatkuvan kehittämisen toimintamallia (2016).  
Perusta kehittämiseen lähtee organisaation strategiasta. Sieltä löytyy palveluiden kehittämisen suunta-  
viivat ja painopistealueet. Henkilöstölähtöinen kehittäminen ja uusien ideoiden kokeileminen, sekä nii-  
den edelleen jalostaminen vievät toimintaa eteenpäin. Yhtenä näkökulmana työyhteisössä tulisi olla  
myös lupa tehdä toisin. Työn kehittämisen edellytyksenä on asiakkaiden toiveiden kuuleminen ja heidän  
palveluistaan antamansa palaute. Työntekijöillä on myös työn käytännöstä nousevaa kehittämisenäke-  
mystä. Ratkaisuideoita kehittämistarpeisiin työstetään yhdessä ja valitaan vaikuttavuuden kannalta par-  
haat ratkaisut. Tavoitteet tulisi selkeästi ilmaista, jotta työskentely olisi määrätietoista. Hyvä keino on

miettiä minä- me- kaikki -menetelmän kautta uusia ideoita. Tällöin edetään niin, että aluksi jokainen miettii yksin ratkaisua. Seuraavaksi pohditaan ratkaisua vierustoverin kanssa. Sen jälkeen liitytään isompaan ryhmään, jossa jaetaan tuotoksia ja lopuksi esitellään ideat koko työryhmälle. Näistä voidaan koota toimintasuunnitelma, jonka avulla saadaan kehittäminen hyvälle alulle. Parasta on saada kehittämisideat mahdollisimman nopeasti käytännön kokeilujen asteelle, näin voidaan myös jatkojalostaa ideoita, mikäli niissä ilmenee puutteita.



KUVIO 4. Jatkuvan kehittämisen toimintamalli (Sitra 2016)

Brungesin & Foley-Brinzan (2014) mukaan työpaikan kulttuuri on yksi suurimmista vaikuttimista työntekijöiden sitoutumiseen. Useat tutkimukset ovat osoittaneet, että sairaalat toimivat paremmin, mikäli työntekijät ovat sitoutuneet työpaikkaansa ja työhönsä. Kolmen vuoden ajan tiimi Floridan yliopistosta



tuotti projektien avulla keinoja parantaa työhyvinvointia. Näitä olivat muun muassa työntekijöiden lounastaukojen pitämisen varmistaminen, rauhoittumiseen tarkoitettujen alueiden luominen, puuttumalla aktiivisesti kiusaamiseen ja epäammattimaiseen käytökseen. Lisäksi järjestettiin säännöllisesti hauskaa aktiviteettiä, organisoitiin aikatauluja uudelleen stressin lieventämiseksi sekä toteutettiin palkitsemis- ja kannustusohjelmia. Kyselyjen tuloksista päätellen nämä uudistukset lisäsivät henkilöstön työhyvinvointia ja työntekijöiden työhön sitoutumista. Suonsivu (2014, 82) on todennut organisaation hyötyvän siitä, kun yksilön voimavarat ovat mahdollisimman hyvin käytössä. Henkilöstön voimaantumista ei tulisi mieltää uhkaksi esimiehelle, vaan päinvastoin nähdä se yhteisen potentiaalin kasvuna. Mahdollisuus vaikuttaa työolosuhteisiin vaikuttaa oleellisesti työssä jaksamiseen.

### **3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS TAVOITTEET JA TUTKIMUSONGELMAT**

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää henkilöstön kokemuksia työn psykososiaalisesta kuormituksesta sekä millaisia psykososiaalista hyvinvointia edistäviä ratkaisuja he tuottavat. Saatujen tulosten perusteella kehittämistehtäväksi valittiin yhteisten pelisääntöjen laatiminen lapsiperheiden kotipalvelun henkilöstölle. Tavoitteena oli edistää työntekijöiden työhyvinvointia. Tyytyväiset työntekijät tuottavat hyvää myös organisaatiolle, asiakaskokemus paranee, työn tuottavuus kohenee ja uusien työntekijöiden rekrytointi helpottuu.

#### **TUTKIMUSKYSYMYKSET**

1. Millaiset tekijät ovat yhteydessä henkilöstön kokemaan psykososiaaliseen kuormitukseen?
2. Miten psykososiaalista työhyvinvointia voidaan edistää?

## 4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN JA MENETELMÄLLISET VALINNAT

Opinnäytetyö toteutettiin Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveysterveyspalvelukuntayhtymän (Soite) perhekeskuspalveluihin sijoittuvassa lapsiperheiden kotipalvelussa. Kuvaan seuraavaksi toimintaympäristöä ja tehtyjä valintoja.

### 4.1 Toimintaympäristö ja kohderyhmä

Kehittämistyöni kohteena oli Soiten perhepalveluihin kuuluva lapsiperheiden kotipalvelu. Toimin itse yksikön palveluesimiehenä. Tällä hetkellä yksikössä työskentelee 18 perhetyöntekijää ja 1 sosiaaliohjaaja. Opinnäytetyön kohderyhmänä oli koko yksikön henkilöstö.

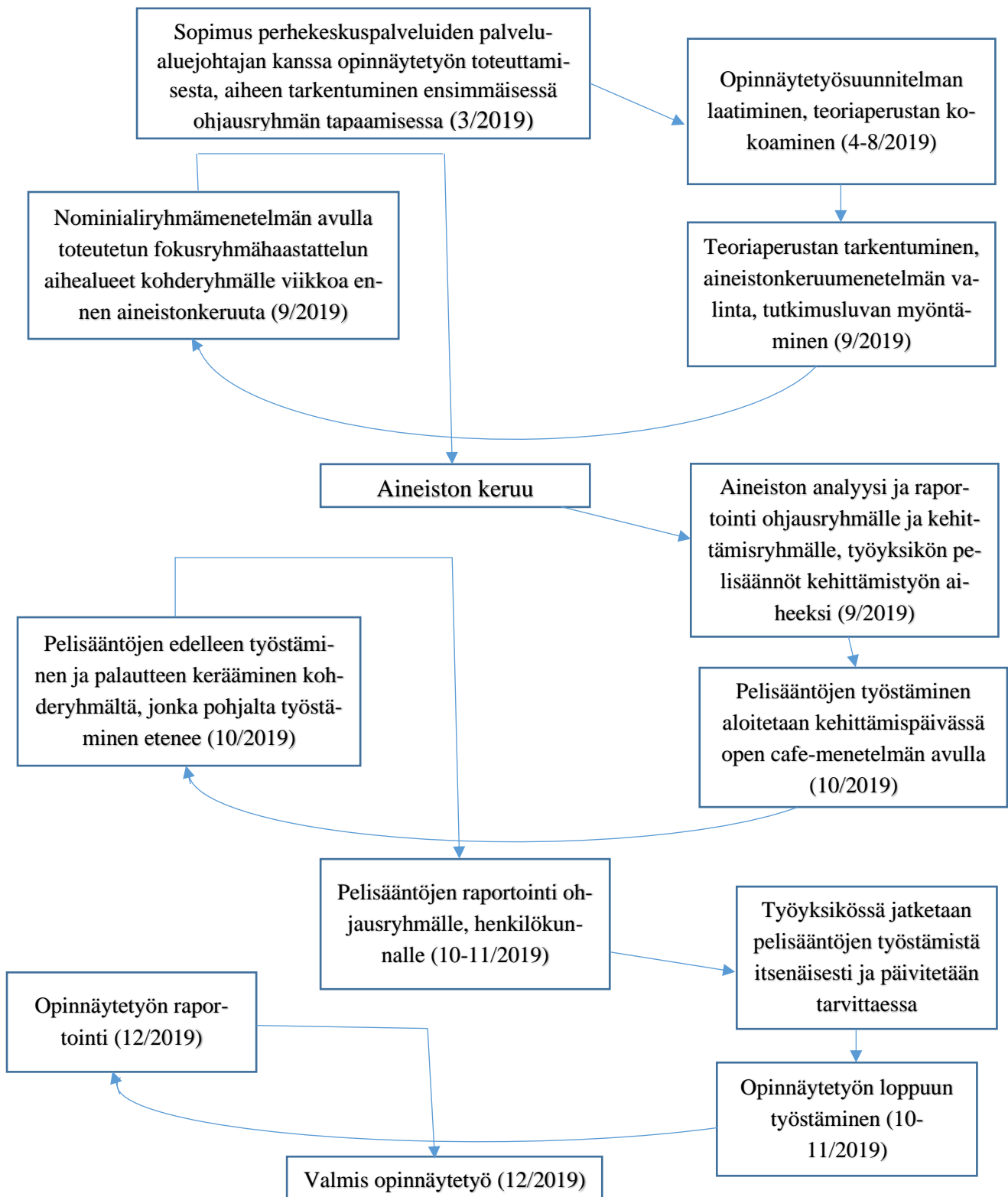
Ohjausryhmään oli nimetty perhekeskuspalveluiden palvelualuejohtaja, ohjaava opettaja sekä perhetyöntekijä lapsiperheiden kotipalvelusta. Ohjausryhmää voitiin täydentää tarpeen mukaan.

### 4.2 Opinnäytetyön lähestymistapa

Opinnäytetyöni lähestymistavaksi valikoitui toimintatutkimus. Toimintatutkimus on koko henkilöstöä osallistava tapa tuottaa ratkaisuja ongelmiin sekä saada haluttua muutosta aikaan. Toimintatutkimuksen avulla tuotetaan myös uutta tietoa ja ymmärrystä asioiden tilasta. Fokus on enemmän siinä, miten asioiden toivotaan olevan kuin siinä millaisina ne tällä hetkellä näyttäytyvät. Yhdessä kehitetyt ratkaisut myös helpottavat niihin sitoutumista. Henkilökunnalla on niin ikään paras tieto olemassa olevista työn haasteista. Tutkijan tulee kyetä katsomaan asioita objektiivisesti, kuin katsoisi ulkopuolisen silmin. Samalla tuottaen ilmiöiden ymmärtämiseksi tarvittavaa teoretietoa kehittämisen tueksi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 58–64.) Osallistava toimintatutkimus antaa työyhteisölle tilaa oman toiminnan reflektointiin ja uuden tiedon luomiseen (Jääskeläinen 2013, 65). Lähestymistapana toimintatutkimus mahdollistaa oman toimintani sekä tutkijana että työpaikan esimiehenä. Tarkoituksena on, että tutkijalla ja tutkittavilla on samalla tavoin aktiivinen toimijan rooli kehittämistehtävässä.

Olen kuvannut toimintatutkimuksen etenemistä spiraalimaisella kuviolla 5. Siinä toistuvat suunnittelu, toiminta, havainnointi ja reflektointi. Aihe tarkentui aiempien vaiheiden pohjalta. Olennaista läpi koko työskentelyn oli reflektoida saatua tietoa ja tuloksia ja sen mukaan joustavasti tarkentaa ja tarvittaessa

muuttaa aiempia suunnitelmia. Ohjausryhmän tuki antoi myös uutta näkökulmaa ja helpotti aiheen rajaamista.



KUVIO 5. Opinnäytetyön spiraalimainen eteneminen (mukaillen Toikko & Rantanen 2009, 67)

### 4.3 Aineiston keruu ja analyysi

Fokusryhmämenetelmä tarkoittaa ryhmähaastattelua, jossa ryhmään kuuluu noin 6–12 osallistujaa. Etuna yksilöhaastatteluun verrattuna on ryhmädynamiikan haastattelua eteenpäin vievä funktio. Ryhmän vetäjän tarkoituksena on pitää yllä keskustelua aiheesta, jotta ryhmä tuottaisi annetun tavoitteen mukaisia vastauksia kysymyksiin. Nominaliryhmämenetelmä on fokusryhmätekniikan sovellus, jossa toimitaan sekä yksilönä että ryhmänä. Menetelmä helpottaa niiden osallistumista, jotka ovat hiljaisempia eivätkä normaalissa fokusryhmässä uskaltaisi tuoda omia kantojaan esille. Tilaisuuden vetäjä antaa ryhmän tietoon tavoitteet työskentelylle jo hyvissä ajoin ennen tilaisuutta, jotta aihetta olisi mahdollisuus miettiä etukäteen. Tilaisuuden alussa vetäjä esittää kysymyksen ryhmälle ja sen jälkeen jokainen kirjaa paperille muutamalla sanalla ratkaisuideoita. Vetäjä kerää annetut lyhyet vastaukset, niin ettei vastaaja paljastu. Tämän jälkeen ideoista käydään keskustelua ja keskustelun myötä ideat kiteytetään. Lopuksi jokainen osallistuja pisteyttää ideat, jolloin saadaan selville vaihtoehtojen tärkeysjärjestys. (Ojasalo ym. 2009, 111–113.)

Toteutin aineistonkeruun fokusryhmätekniikan nominaliryhmämenetelmän avulla (Ojasalo ym. 2009, 112–113). Haastattelurunko (LIITE 1) perustui tutkimuskysymyksiin ja aikaisempaan teoriaan aiheesta. Haastatteluun kutsuin kaikki perhetyöntekijät neljältä Soiten lapsiperheiden kotipalvelun vastuualueelta, sillä vastuu työn kehittämisestä kuuluu koko työyhteisölle. Henkilöstö jaettiin kahteen ryhmään, joissa vastaajia oli mahdollisimman tasaisesti eri vastuualueilta. Haastattelu pidettiin Pajalassa Kaustisella sekä Kannuksen kaupungintalolla syyskuussa 2019. Tila oli molemmissa rauhallinen kokoushuone, jossa saimme työskennellä keskeytyksettä. Yksi perhetyöntekijä halusi antaa vastauksensa ennakoon ja hänen vastauksensa laitettiin suljettuun kirjekuoreen, joka avattiin vasta haastattelutilanteen siinä vaiheessa, kun myös toisten vastaukset koottiin. Näin hänen vastauksiaan ei voitu erottaa toisten vastauksista. Toinen perhetyöntekijä joutui yllättäen olemaan pois, mutta halusi että hänen vastauksensa myös huomioidaan ja hän halusi lähettää vastaukset sähköpostilla. Kirjoitin vastaukset samanlaisille papereille kuin muillakin oli heidän vastatessaan ja liitin ne toisten vastausten kanssa samaan kuoreen. Kahden työntekijän vastaukset jäivät puuttumaan, koska toinen oli lomalla ja toiselle tuli työssä yllättävä este, joten hän ei päässyt osallistumaan.

Pyysin haastatteluun osallistuvia kirjoittamaan lyhyet vastaukset paperille ja nämä koottiin yhteen, niin ettei voitu tunnistaa, kuka oli minkäkin vastauksen antanut. Vastaukset koottiin taululle ja ryhmiteltiin aihealueiden mukaan. Aiheista käytiin syventävää keskustelua, jonka aikana itse olin täysin taustalla ja

ryhmä itse vei keskustelua eteenpäin. Vain kerran jouduin muistuttamaan aikarajasta, jotta kaikki aihealueet ehdittäisiin käsitellä. Keskustelulle oli annettu aikaa 20-30 minuuttia kysymystä kohti. Tämän jälkeen keskustelusta nousseet kiteytykset koottiin taululle ja lopuksi ne pisteytettiin, jotta saatiin esille kiteytysten tärkeysjärjestys. Tämä vaihe myös toteutettiin niin, että annetut pisteet pysyivät salassa. Olin etukäteen kertonut työntekijöille, että nauhoitan keskustelut ja mikäli en nominaaliryhmämenetelmän avulla saisi kerättyä riittävästi aineistoa, voisin vielä lisäksi hyödyntää nauhoituksia. Aineisto oli kuitenkin riittävää, enkä nauhoitusten kautta saanut siihen enää lisäarvoa.

Analyysinä hyödynsin aineistolähtöistä sisältöanalyysiä, jossa aluksi pelkistetään aineistoa, jota haastattelussa on koottu (Ojasalo ym. 2009, 139). Tämä toteutui tilaisuuksien alussa, kun lyhyet vastaukset koottiin yhteen aihealueiden mukaan ja ryhmiteltiin aiheista nousseiden yhteisten nimittäjien mukaan. Myös keskustelun jälkeen aiheista koottiin kiteytykset, joiden avulla saatiin kerättyä pelkistettyä tietoa tutkimuskysymyksiä silmällä pitäen. Analyysiin kuuluva abstrahointi tarkoittaa juuri pelkistettyä ilmaisua (Ojasalo ym. 2009, 140). Näiden pohjalta tein päätelmät tutkittavista aiheista ja kuvasin ne helposti tulkittavilla kuvioilla.

## **5 HENKILÖKUNNAN KOKEMUKSIA TYÖN KUORMITUSTEKIJÖISTÄ JA KEINOISTA VÄHENTÄÄ NIITÄ**

Kuvaan seuraavaksi aineistosta nousseita tuloksia. Kyselytutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena. Tutkimuksen perusjoukko koostui 19 perhetyöntekijästä. Työntekijät olivat Soiten lapsiperheiden kotipalvelun neljältä eri vastuualueelta. Fokusryhmähaastatteluun osallistui paikan päällä 15 työntekijää ja 2 työntekijää antoivat vastauksensa ennakkoon. Tämän perusteella kyselyyn osallistui 89 % henkilökunnasta. Osallistujien työkokemus lapsiperheiden kotipalvelusta vaihteli niin, että pisimpään työssä olleella, sitä oli lähes neljäkymmentä vuotta ja vähimmillään muutaman viikon. Alle viisi vuotta työskennelleitä oli kaksitoista ja kaksikymmentä vuotta työskennelleitä oli kaksi.

### **5.1 Vastaajien taustatiedot**

Ensimmäinen nominialiryhmähaastattelu pidettiin 9.9.2019 Pajalassa Kaustisella. Siihen osallistui seitsemän perhetyöntekijää. Työntekijöitä osallistui kolmelta Soiten vastuualueelta Perhonjokilaaksosta kaksi työntekijää, Kokkolasta viisi työntekijää ja Lestijokilaakson yksi työntekijä lähetti vastaukset etukäteen minulle sähköpostilla ja liitin hänen vastauksensa muiden joukkoon, niin ettei niitä voitu erottaa muiden vastauksista. Toinen nominialiryhmähaastattelu pidettiin 10.9.2019 Kannuksen kaupungintalolla. Osallistujia oli kahdeksan. Kaksi Lestijokilaaksosta, kaksi Perhonjokilaaksosta, kolme Kokkolasta sekä Kruunupyyn työntekijä. Lisäksi yksi työntekijä Kokkolasta antoi vastaukset ennakkoon suljetussa kuoressa, johon haastattelussa lisättiin toisten vastaukset, koska hän oli kyseisenä päivänä estynyt osallistumasta. Työkokemusta ryhmissä oli vaihtelevasti, osa oli juuri aloittanut työskentelyn yksikössä ja vastaajista pisimmän työkokemuksen omaavalla oli työkokemusta alalta lähes neljäkymmentä vuotta.

### **5.2 Kokemuksia työn psykososiaalisesta kuormituksesta**

Haastattelussa kysyttiin aluksi, mitä asiakastyöhön liittyvää psykososiaalista kuormitusta henkilöstö kokee työssään. Toinen kysymys liittyi johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestintään liittyvistä psykososiaalisista kuormitustekijöistä. Kuvaan kahden ryhmän tulokset aluksi erillisinä ja lopuksi liitän molempien ryhmien vastaukset yhteen. Käyn läpi jokaisen kaavion kohdalta niitä asioita, joita keskustelussa nousi esille.

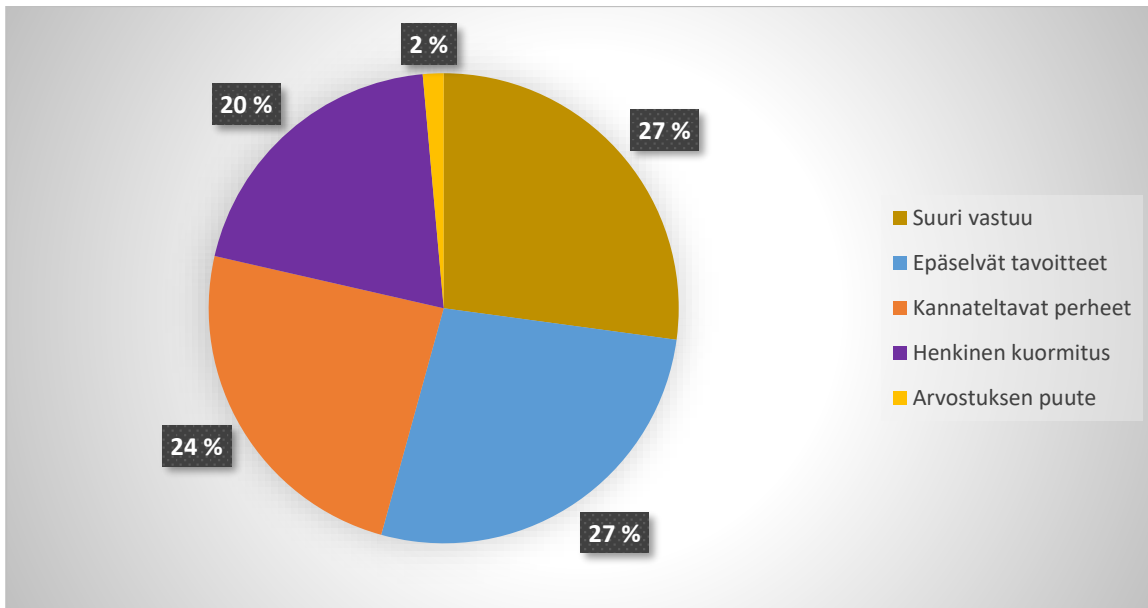
### 5.2.1 Asiakastyöhön liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät

Kuviossa 6 esitettyjen tutkimustulosten mukaan ryhmässä 1 koettiin työn vastuullisuus ja yksintyöskentely eniten kuormittavaksi tekijäksi (27 %). Vastuu lapsista ja huoli väsyneistä äideistä saattaa jäädä mieltä painamaan. Työn epäselvät tavoitteet koettiin samassa suhteessa kuormittaviksi (27 %). Tähän liittyi asiakassuunnitelmien puuttuminen, joka koettiin työskentelyä hankaloittavana tekijänä. Ilman työlle asetettuja tavoitteita työskentelyä on vaikea myöskään arvioida. Kriisit perheissä kuormittavat henkisesti erityisesti alkuvaiheessa, kun tilanne on myös perheelle tuore. Henkisesti raskaina koettiin tilanteet, joissa vanhempi sairastaa ja tuntuu ettei mistään saa tilanteeseen riittävästi apua, jotta perheen tilanne kohenisi.

Kuormitusta tuottavat kannateltavat perheet, joita on pitkään tuettu, mutta tilanne ei näytä muuttuvan paremmaksi. Vaarana on, että kotipalvelun työllä hämärretään asiakkaan oman elämän toimijuutta. Perheitä tulisi sopivassa suhteessa vastuutta, että heillä säilyisi ja vahvistuisi kokemus pystyvyydestä. Puolesta tekeminen ei ratkaise perheen ongelmia, vaan yhdessä tehden sekä ohjaten ja opastaen päästään parempiin tuloksiin. Näin oman elämän hallinta vahvistuu ja ulkopuolisen avun tarve käy vähitellen tarpeettomaksi.

Tiimien välillä koettiin eroa siinä, miten paljon työntekijöillä on niin sanottuja omia perheitä. Pienemmissä tiimeissä näitä on enemmän. Tämä hyödyttää myös perheitä, kun työntekijöiden vaihtuvuus on vähäisempää. Luottamus rakentuu nopeammin, kun sama työntekijä käy perheessä ja työntekijä oppii paremmin ymmärtämään perheiden arjen haasteita. Kuormittavaksi koettiin juuri tiedon puute perheiden tilanteista. Erityisesti välttämätön tieto allergioista ja diagnooseista, joita lapsilla on, tulisi saattaa työntekijän tietoon. Toisaalta peräänkuulutettiin myös vanhempien vastuuta kertoa näistä työntekijöille. Kuormittavana koettiin työn arvostuksen puute (2 %). Kokemus siitä, että ammattitaitoa vähätellään tai muuten pidetään itsestään selvyytenä. Työntekijöiden valikointi perheiden taholta saatetaan kokea arvostuksen puutteena.





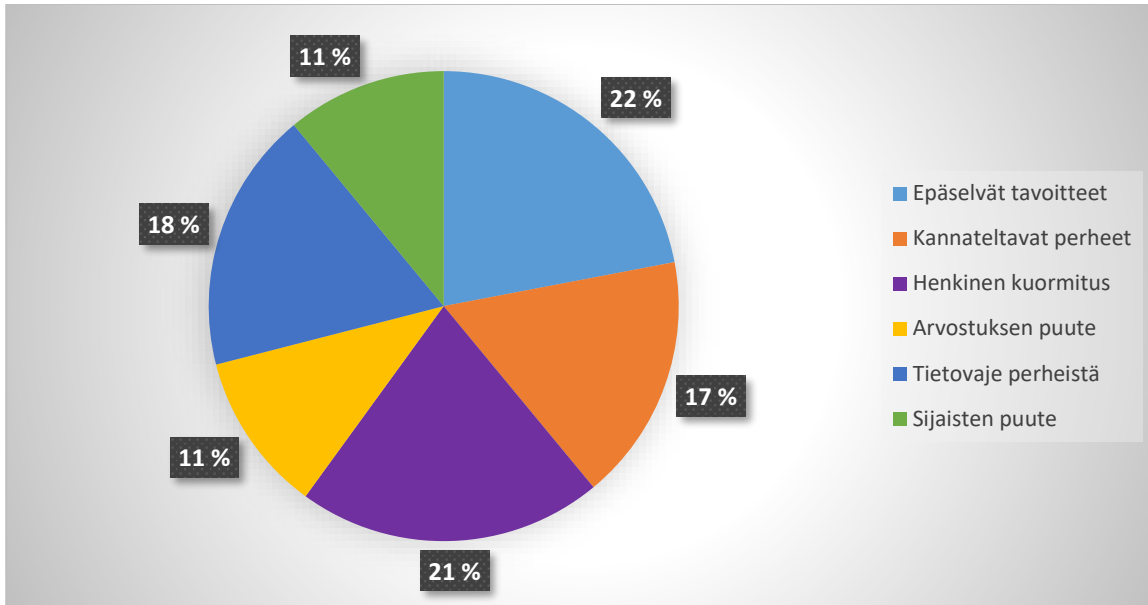
KUVIO 6. Ryhmä 1. Asiakastyöhön liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät

Kuviossa 7 esitettyjen tulosten mukaan ryhmässä 2 koettiin eniten kuormitusta aiheuttavaksi tekijäksi epäselvät tavoitteet työlle (22 %). Keskustelussa tuli esille, että toisinaan perheiden odotukset palvelulle olivat ristiriidassa siihen nähden, mitä palvelun avulla voidaan saavuttaa. Myös tämän kuormitustekijän kohdalla nähtiin asiakassuunnitelman olevan toimiva ratkaisu, jossa jo ennen palvelun alkua keskustellaan toiveista ja odotuksista palvelun suhteen. Henkistä kuormitusta (21 %) aiheuttavat yllättävät tilanteet, joihin ratkaisu pitää löytyä nopeasti. Tämä koetaan toisten työntekijöiden taholta myös työtä rikastuttavana asiana.

Henkistä kuormitusta aiheuttaa myös riittämättömyyden tunne, kun perheessä tarvitsijoita ja tarpeita on paljon. Sijaisen puuttuminen (11 %) aiheuttaa erityisesti Lesti- ja Perhonjokilaaksossa kuormitusta, silloin kun tilauksia on paljon ja sairastuminen merkitsee sitä, että joutuu peruuttamaan perheelle tärkeän käynnin. Kokkolassa työntekijöitä ja asiakkaita on enemmän, jolloin on helpompi järjestellä perheitä, niin että saadaan hoidettua sairaana olevan työntekijän paikat.

Arvostuksen puutetta koettiin silloin, jos asiakkaat ovat kovin valikoivia työntekijöiden suhteen. Kannateltavat perheet (17 %) ovat niitä, joita on tuettu jo pitkään mutta mitään merkittävää muutosta ei tilanteeseen ole kuitenkaan tullut. Perheet eivät itse välttämättä näe tarvetta muutokselle, vaikka huolta

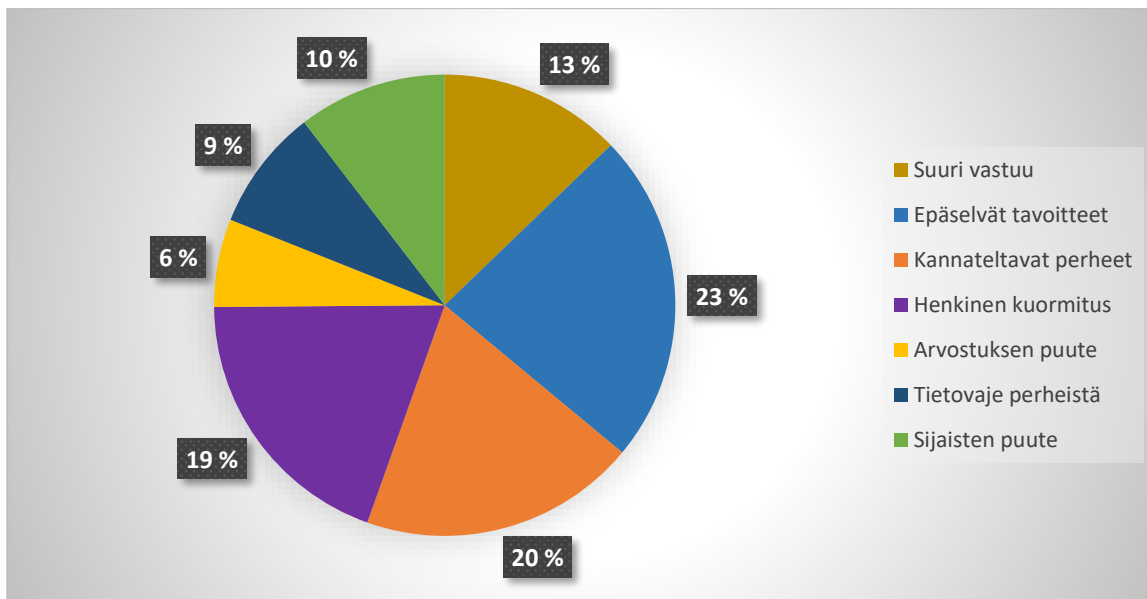
perheen tilanteesta saattaa tulla usealta eri taholta. Näissä tilanteissa myös työntekijöiden usko muutoksen mahdollisuuteen saattaa hiipua. Tämä vaatii esimieheltä kykyä tuoda esille meidän työmme merkitystä etenkin lapsille, joille voimme antaa aikaa ja huomiota, silloin kun me perheessä olemme.



KUVIO 7. Ryhmä 2. Asiakastyöhön liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät

#### Yhteenveto

Yhteenveto kahden ryhmän tuloksista on esitetty kuviossa 8. Epäselvät tavoitteet (23 %) nousivat eniten kuormitusta aiheuttaviksi. Kannateltavat perheet nousivat toiseksi kuormittavuudessa (20 %). Henkinen kuormittavuus oli kolmannella sijalla (19 %). Tämän lisäksi suuri vastuu (13 %) ja sijaisten puute (10 %) koettiin kuormittavina. Tietovaje perheistä (9 %) ja arvostuksen puute (6 %) olivat tulosten perusteella vähiten kuormittavia tekijöitä.



KUVIO 8. Ryhmät 1 & 2 yhdistetyt tulokset. Asiakastyöhön liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät

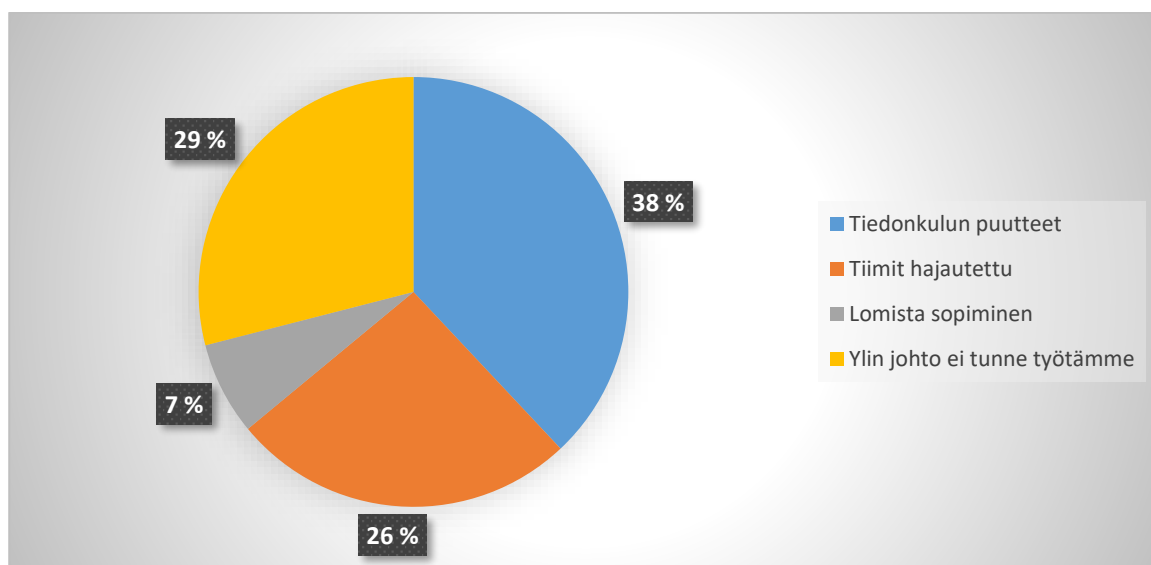
### 5.2.2 Johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestintään liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät

Kuviossa 9 on esitelty ryhmä 1 tuloksia liittyen johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestintään liittyvistä psykososiaalisista kuormitustekijöistä. Hajautetut tiimit koettiin kuormitusta tuottavina (26 %). Esimies on etäällä Perho- ja Lestijokilaaksosta katsottuna. Kun työntekijät ovat fyysisesti eri puolilla aluetta, tulee herkästi väärinkäsityksiä. Koetaan, että toisissa tiimeissä on eri säännöt. Työntekijöillä on kokemus siitä, että maalaiskunnissa ei tiedetä ollenkaan siitä, miten kaupungissa työskennellään ja päinvastoin. Työntekijöidenkin tavassa tehdä työtä on eroja: toinen on enemmän ohjaava, jotta asiakkaat ottaisivat itse enemmän vastuuta. Monesti asiakkaat toivovat sitä työntekijää, joka tekee puolesta. Kaikilla työntekijöillä on sama päämäärä, että perheen tilanne kohentuisi. Yhtenä keinona on mallittaa omalla esimerkillä sekä opastaa ja keskustella. Kun äiti on väsynyt, tehdään enemmän puolesta. Pitää oppia tunnistamaan millainen työote missäkin on paikallaan.

Tiedonkulun puutteet (38 %) koettiin kuormittaviksi. Tiedonkulku toimii hyvin sähköpostin kautta, sama tieto välittyy yhtäaikaaisesti kaikille. Säännöllinen sähköpostin lukeminen ei ole kaikilla muodostunut rutiiniksi. Kun tieto kulkee työntekijältä toiselle, se on haavoittuvampaa. Aina ei ole muistiinpanoja eikä tieto välity toivotusti. Toimistolla käydään eri aikaan, ja sieltä saatu tieto ei välity kaikille.

Kuormitusta tuottaa tunne ylimmän johdon (29 %) tietämättömyydestä lapsiperheiden kotipalvelun työn sisällöstä. Työmme saatetaan mieltää edelleen lähinnä lastensuojelu perheille tarkoitetuksi. Pääsääntöisesti työskentelemme kuitenkin matalan kynnyksen ennaltaehkäisevässä palvelussa. Koetaan, että johto on kasvoton päätösten tekijä ja päätöksiä tehdään lähinnä talous edellä.

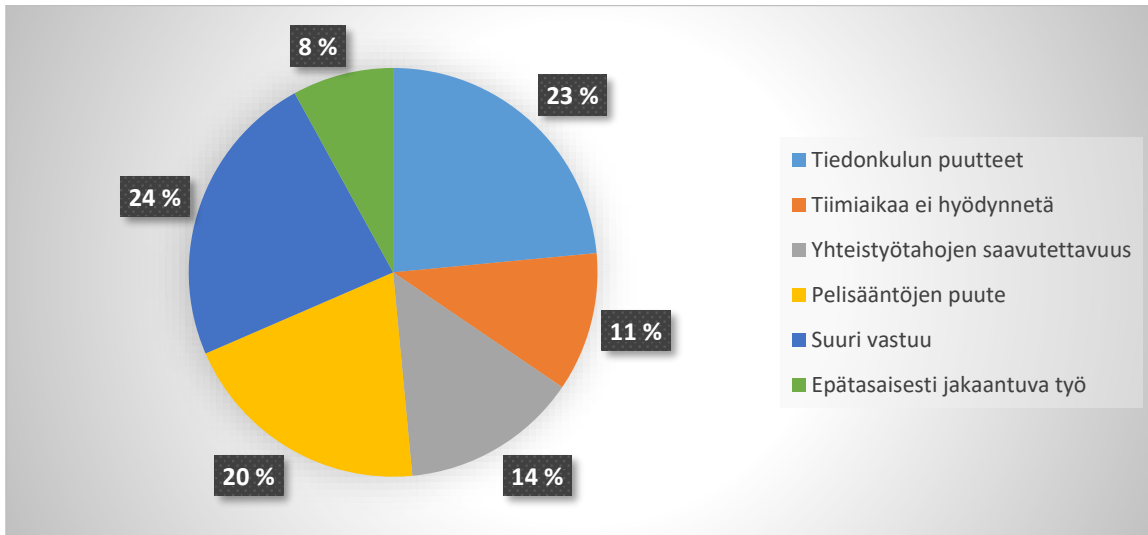
Kuormittavaksi koettiin tilanteet, joissa lomien sopimisesta (7 %) ei päästä yhteisymmärrykseen. Tärkeä olisi voida sopia lomat yhdessä. Mikäli tämä ei onnistu, niin silloin määrätään lomien ajankohdat. Tietotekniikkaan liittyvät jatkuvat muutokset ja niihin liittyvät koulutukset koetaan myös kuormittaviksi.



KUVIO 9. Ryhmä 1. Johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestintään liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät

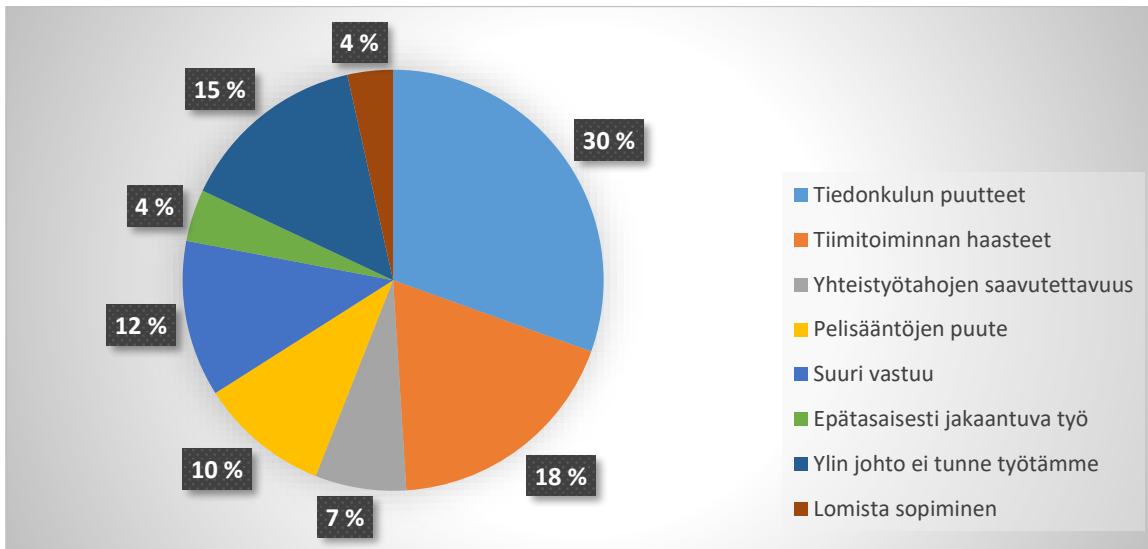
Kuviossa 10 on esitelty ryhmän 2 tuloksia. Kuormitusta tuottaa tässäkin ryhmässä tiedonkulun puutteet (23 %). Tiimiaikaa eivät kaikki hyödynnä, ja se vaikuttaa yhteistyön sujuvuuteen. Yhteistyötahojen vaikea saavutettavuus (14 %), silloin, kun itsellä olisi joku akuutti asia. Jos soitto tulee, kun liikutaan kadulla, on parempi jättää vastaamatta, ettei lasten turvallisuus vaarannu. Yhteistyön vähyys näkyy etenkin neuvolapuolen suuntaan Kokkolassa, Lestijokilaaksossa yhteistyö neuvolan suuntaan toimii hyvin, kun kuukausittain on yhteisiä palavereita. Sosiaalitoimen kanssa tehtävä yhteistyö koettiin yksipuolisena, vastanneiden mielestä yhteistyö ei anna niin paljon hyötyä kuin toivottaisiin. Pelisääntöjen puute (20 %) nähtiin myös kuormittavaksi, sillä helposti toimitaan vastoin yhteisesti sovittuja, mutta kirjaamattomia sääntöjä, kun se työntekijän näkökulmasta tuntuu järkevämältä. Kuitenkin perheissä aiheuttaa hämmennystä, jos työntekijöillä on eri säännöt. Suuri vastuu (24 %) perheiden lapsista koettiin myös tässä

ryhmässä kuormitusta lisäävänä tekijänä. Epätasaisesti jakaantuva työ (8 %) koettiin myös jonkin verran kuormitusta aiheuttavana. Lyhyellä aikavälillä vaihtelu voi olla suurta, mutta pidemmällä tähtäimellä tämä yleensä tasoittuu.



KUVIO 10. Ryhmä 2. Johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestintään liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät

Yhteenveto kahden ryhmän tuloksista on esitelty kuviossa 11. Tiedonkulun puutteet (30 %) oli selkeästi kaikkein kuormittavin osa-alue. Tiimitoiminnan haasteet (18 %) nousi seuraavaksi korkeimmalle sijalle. Ylin johto ei tunne työtämme (15%) oli kolmannella sijalla. Tämä jälkeen suuri vastuu (12 %), pelisääntöjen puute (10 %), yhteistyötahojen saavutettavuus (7 %), epätasaisesti jakaantuva työ (4 %) ja lomista sopiminen (4 %) koettiin kuormitustekijöiksi.



KUVIO 11. Ryhmät 1 & 2 yhdistetyt tulokset. Johtamiseen, tiimien toimintaan vuorovaikutukseen ja viestintään liittyvät psykososiaaliset kuormitustekijät

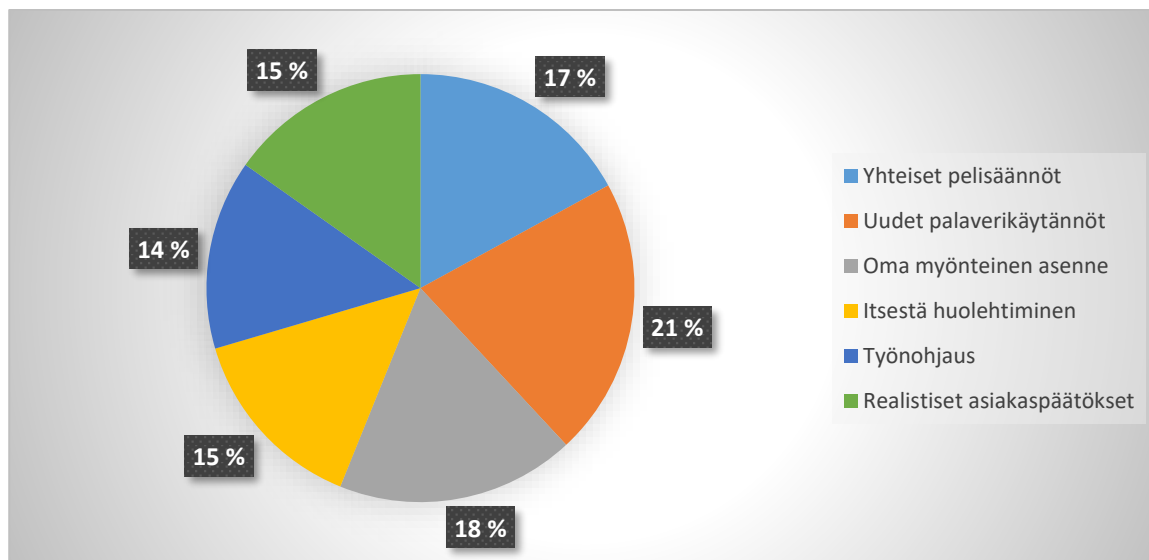
### 5.3 Henkilöstön tuottamia keinoja psykososiaalisen työhyvinvoinnin edistämiseen

Kuviossa 12 on esitelty ryhmän 1 tuloksia liittyen keinoihin, joita henkilöstö tuottaa psykososiaalisen hyvinvoinnin edistämiseen. Parityöskentelyn koettiin auttavan työssä jaksamiseen, kun saa jakaa päivän kuormaa ja vastuuta toisen kanssa. Parityötä on ollut esimerkiksi tilanteissa, jolloin äidillä on ollut kova tarve puhua ja pienet lapset tarvitsevat myös huomiota, niin toinen saa keskittyä lapsiin ja toinen äitiin. Samoin kun lapsia on paljon, on turvallisuuden takaamiseksi hyvä olla toinen työntekijä.

Työhyvinvointia edistävinä keinoina nimettiin uudet palaverikäytännöt (21 %). Tarve on voida avoimesti keskustella tulevista muutoksista. Palavereissa voi tuoda itselle tärkeitä aiheita yhteiseen keskusteluun. Nykyisestä kehittämisryhmästä haluttiin luopua. Kehittämisryhmä on toiminut vuoden alusta 2019. Jokaisesta tiimistä on ollut henkilökunnan nimeämä edustus kehittämisryhmään ja siellä on ollut mukana myös perhekeskuskoordinaattori. Ajatuksena on ollut, että pienessä ryhmässä on helpompi sopia asioista ja kun asioista on yhdessä päätetty, on helpompi myös sopeutua päätöksiin, kun oma edustaja on niistä ollut päättämässä. Ryhmän toive kuitenkin oli, että jatkossa kehitettävät asiat tulisivat työpala-vereihin ja siellä jokainen voi kuulla asiat yhtä aikaa ja tuoda niistä oman mielipiteen esille itsenäisesti. Tiimivastaavat ja esimies tapaavat viikoittain ja heidän välityksellään saadaan tietoa uusista perheistä, eli näihin ei tarvitse palavereissa käyttää aikaa. Toisaalta tulee miettiä, mikä on riittävä määrä palavereita, työaikaa tulisi kuitenkin pääosin käyttää perheiden hyödyksi.

Oma avoin ja myönteinen asenne (18 %) auttaa luottamuksen rakentumisessa. Näin voi myös rohkeammin kertoa niistä asioista, joista on päivän aikana noussut huolta. Myös vanhemmat uskaltavat avoimessa ilmapiirissä paremmin kysyä epäselvistä tilanteista, joista lapsi on voinut kertoa vanhemmille ja josta toivotaan vielä työntekijän kertovan oma näkemyksensä. On tilanteita, jossa kemiat työntekijän ja perheen välillä eivät lainkaan kohtaa ja parasta olisi, jos näistäkin voitaisiin suoraan keskustella ja ehdottaa perheelle, työntekijän vaihtamista. Näin voisi myös avoimesti käydä läpi niitä asioita, jotka tuottavat mielipahaa. Lisäksi toivottiin, että palvelupäätökset pysyisivät realistisina (15 %).

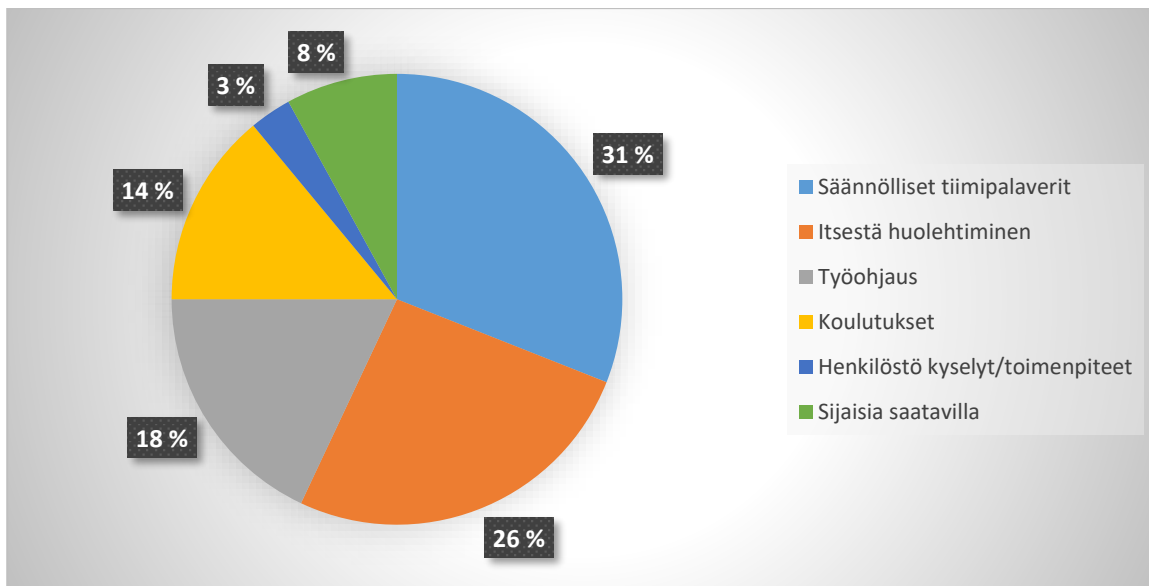
Jaksamista edesauttaa, kun tulevaisuus ei näytä liian kiireiseltä. Viikoittaiset tiimituokiot koettiin mahdollisuutena vaihtaa työhön liittyviä ajatuksia, oman tiimin kesken. Päivä voisi olla perjantai-iltapäivä: silloin saisi menneen viikon asiat puitua ja suunniteltua seuraavaa. Kerran kuussa on työnohjaus (14 %). Perho- ja Lestijokilaakson työntekijöillä Kaustisella ja Kokkolan ja Kruunupyyn työntekijöillä Kokkolassa. Työnohjaus on koettu hyväksi paikaksi asioiden purkamiselle ja siitä ollaan hyvillään, että sitä on työnantajan toimesta järjestetty. Koulutuspalavereissa ei juurikaan ole ollut tilaa yhteiselle jakamiselle ja varsinkin kauempaa tultaessa ne voivat tuntua puuduttavilta. Parempana vaihtoehtona koettiin, että Perho- ja Lestijokilaaksossa voitaisiin tavata omassa pienemmässä ryhmässä, jossa voisi paremmin tuoda ajatuksiaan julki. Koulutukset koettiin yleensä ottaen hyvinä ja tarpeellisina.



KUVIO 12. Ryhmä 1. Henkilöstön tuottamia keinoja, joilla psykososiaalista työhyvinvointia voidaan edistää

Kuviossa 13 on esitelty tuloksia ryhmästä 2, ja siinä säännölliset tiimipalaverit koettiin tukevan omaa jaksamista. Samoin itsestä huolehtiminen (26 %) koettiin merkittävänä työhyvinvoinnin edistäjänä. Kun kotiasiat ovat kunnossa, jaksaa työssäkin paremmin. Jokaisella on vastuu omasta hyvinvoinnista ja pitää löytää niitä itselle sopivia tapoja huolehtia omasta palautumisesta. Henkilöstökyselyt (3 %) koettiin hyviksi ja tärkeänä pidettiin, että niihin myös vastattaisiin, jotta saataisiin täsmällisempää tietoa oman yksikön työhyvinvoinnin tilasta. Samoin toimenpiteet niiden jälkeen antavat kokemuksen siitä, että työntekijöiden mielipiteellä on merkitystä. Kuulluksi tulemisen koettiin tekevän hyvää työhyvinvoinnille, ja kyseessä oleva tilaisuus koettiin juuri sellaiseksi, jossa saa sanoa asioita ääneen ja toiveena oli, että näillä tuloksilla olisi myös vaikutusta ja asiat menisivät hyvin eteenpäin.

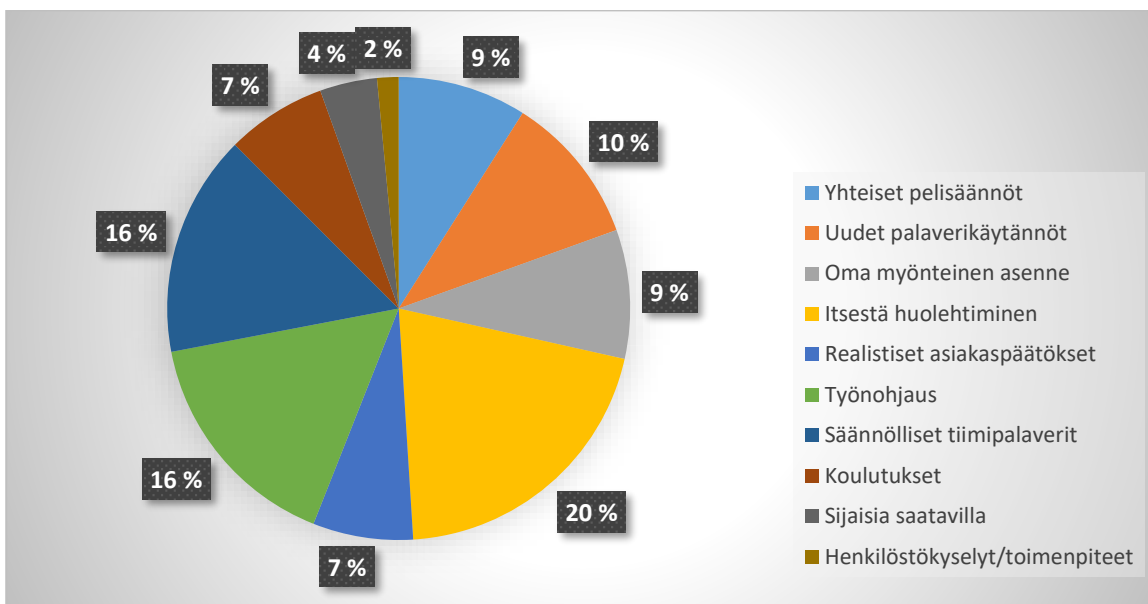
Työnjohdolle annettiin hyvää palautetta siitä, että työnohjausta on saatavissa, voidaan pitää omia tiimituokioita ja tyhy-päiviä. Uudet työntekijät kokivat, että ovat hyvin päässeet sisälle työyhteisöön. Työssä vaaditaan tietynlaista rohkeutta ja avoimuutta, koska mitä vaan saattaa tulla vastaan.



KUVIO 13. Ryhmä 2. Henkilöstön tuottamia keinoja, joilla psykososiaalista työhyvinvointia voidaan edistää



Yhteenveto kahden ryhmän tuloksista on esitelty kuviossa 14. Siinä näkyy tulokset henkilöstön tuottamiin keinoihin, millä psykososiaalista työhyvinvointia voidaan edistää. Tuloksissa nousi itsestä huolehtiminen (20 %) kaikkein tärkeimmäksi työhyvinvoinnin edistäjäksi. Seuraavina olivat työnohjaus (16 %) ja säännölliset tiimipalaverit (16 %). Uudet palaverikäytännöt (10 %), yhteiset pelisäännöt (9 %) ja oma myönteinen asenne koettiin seuraavaksi tärkeimmiksi. Pienimmät pistemäärät tulivat realistisille asiakaspäätöksille (7 %), koulutuksille (7 %), sijaisten saatavuudelle (4 %) ja henkilöstökyselyille/toimenpiteille (2 %).



KUVIO 14. Ryhmät 1 & 2 yhdistetyt tulokset. Henkilöstön tuottamia keinoja millä psykososiaalista työhyvinvointia voidaan edistää

## 6 YHTEISTEN PELISÄÄNTÖJEN LAATIMINEN

Työyhteisön kehittämistoiminnassa lähdetään nykytilanteen arvioinnista ja kehittämistarpeen toteamisesta. Yhdessä mietitään keinoja ja kehittämistoimia tilanteen korjaamiseksi.

Esittelin aineistosta saatuja tuloksia aluksi ohjausryhmälle, jonka jälkeen kävin niitä läpi vielä kehittämisryhmän kanssa. Koko kohderyhmälle esittelin tulokset lapsiperheiden kotipalvelun kehittämispäivänä lokakuun alussa. Työntekijöitä oli paikalla 18, eli yhtä lukuun ottamatta kaikki pääsivät osallistumaan. Muistutin mieleen ennen pelisääntöjen työstämistä Soiten arvoja ja lainsäädäntöä, jolle työemme perustuu. Tämän lisäksi toin esille työemme perustehtävää ja hyvän asiakaskokemuksen merkitystä työhyvinvoinnille.

Lokakuun alussa, noin kuukauden kuluttua fokusryhmähaastattelusta, kokoonnuimme työyhteisönä kehittämispäivään Kokkolan edustalla sijaitsevalle mökille. Kehittämispäivän tarkoituksena oli yhdessä löytää ratkaisuja työssä havaittuihin kehittämistarpeisiin. Mökillä oli riittävästi tilaa ryhmätöille ja rauhallinen ympäristö.

Olin nominaaliryhmähaastattelun tulosten pohjalta koonnut merkittävimmät aihealueet, jonka ympärille pelisääntöjä hahmoteltiin ryhmissä. Aihealueita olivat itsestä huolehtiminen, tiedonkulku, työn ilo, asiakassuunnitelma, toiminta erikoistilanteissa, kannateltavat perheet, palaverikäytännöt sekä hyvä asiakaskokemus. 18 hengen ryhmä jaettiin neljään osaan, jolloin kahdessa ryhmässä oli 5 jäsentä ja kahdessa 4 jäsentä. Ryhmä valitsi vastuutyöntekijän, joka piti huolen siitä, että ryhmälle annettuja aiheita ehdittiin käydä läpi 15 minuutin aikana. Tämän jälkeen vaihdettiin open cafe-menetelmän mukaisesti seuraavaan tilaan, jossa jatkettiin toisen aiheen työstämistä. Kun kaikki ryhmät olivat työstäneet jokaista aihetta, käytiin vastaukset yhdessä läpi.

Itsestä huolehtiminen oli noussut merkittävimmäksi keinoksi työhyvinvoinnin lisäämiseksi nominaaliryhmähaastatteluiden kahden ryhmän yhteenlasketuissa tuloksissa. Open cafe -työskentelyn kautta keinoiksi nousi seuraavia asioita.

Riittävästi aikaa työstä palautumiseen (vanhemmilla työntekijöillä palautuminen kestää pidempään), lepo ja liikunta, panostaminen mielekkääseen tekemiseen vapaa-ajalla

Hankalien tilanteiden jakaminen, kuten puhelu esimiehelle tai työkaverille

Uskaltaa pyytää apua ei tarvitse jaksaa yksin  
 Ei puolikuntoisena töihin, on oikeus parantua kunnolla

Tiedonkulun puutteet olivat nousseet vahvasti esille kuormitustekijänä nominaliryhmähaastattelussa. Näihin löytyi seuraavanlaisia ideoita, joiden pohjalta työstin tiedonkulun ja palautteen antamisen pelisääntöjä.

Tiedonkulun haaste asiakkaan perueissa käynnin, tieto heti eteenpäin työntekijälle  
 Tieto kulkee hyvin toimistoaikoina  
 Koulutuksista jaetaan saatua materiaalia ja säteillään muille koulutuksen antia  
 Viikkotiedote on hyvä menetelmä saada ajantasainen tieto kaikille yhtä aikaa

Työn ilon pelisäännössä lähdettiin positiivisen kautta miettimään omaa työtä ja niitä asioita, jotka arjessa tuottavat iloa.

Kun tarve ja apu kohtaavat  
 Oma positiivinen asenne  
 Työtoverien auttaminen esimerkiksi haasteellisissa perheissä  
 Positiivisen palautteen saaminen ja antaminen

Asiakassuunnitelman teko perheille antaa työntekijöille arvokasta tietoa perheiden odotuksista ja elämäntilanteesta, joka auttaa työskentelemään samansuuntaisesti perheen tilanteen kohentumiseksi.

Uusille asiakkaille tehdään aina asiakassuunnitelma, mikäli se ei ole ilmeisen tarpeetonta  
 Suunnitelman teko ja arviointikäynnit perheelle nimetylle omatyöntekijälle  
 Suunnitelmaan maininta ”onko jotain erityistä huomioitavaa”  
 Päättymissuunnitelma, johon liittyy tavoitteiden toteutumisen ja palvelun tarpeen arviointi

Palaverikäytännöt haluttiin myös uudistaa erityisesti kehittämisryhmästä, jossa oli ollut edustus eri alueilta, haluttiin luopua. Toiveena oli, että kehitettävät asiat käytäisiin läpi koko ryhmän kanssa työpalaverissa.

Työnohjaus 1 krt/kk on hyvä!

Koulutusiltapäivät 2 kertaa keväällä ja 1 krt syksyllä + kehittämispäivä

Tiimit 1 krt/kk todella hienoa!!

Työpalaverit 2kk välein Kokkola & Kruunupyy pitää omansa ja Perhonjokilaakso & Lestijokilaakso pitävät omansa

Palavereita vain silloin kun on oikeasti asioita, joita työyhteisössä tarpeen käsitellä

Palaverikäytännöt ja niiden uudistaminen oli kyselyssä noussut vahvasti esille. Ryhmätyön tulosten perusteella laadin yhteenvedon siitä, kuinka usein ja millä kokoonpanolla olisi tarkoituksenmukaista koontua (TAULUKKO 2).

TAULUKKO 2. Työyhteisön säännölliset tapaamiset

Aihealue	Määrä	Sisältö ja kesto	Osallistujat
Työpalaveri	Joka toinen kuukausi	Ajankohtaiset aiheet, etukäteen esimiehelle. Kesto tarkentuu aiheiden määrän mukaan noin 1½-2h. Mikäli ei aiheita ei palaveria pidetä	Kokkola & Kruunupyy + esimies; Lesti- ja Perhonjokilaakso + esimies.
Koulutuspalaveri	Keväällä 2, syksyllä 1 + kehittämispäivä	Työhön liittyviä tietoisuuksia ja koulutuksia kaikille yhtä aikaa. Yksiköiden esittelyä jne. 2½h	Koko Soiten lapsiperheiden kotipalvelun henkilökunta+esimies
Yhteinen tiimi	1 krt/kk.	Tiimien yhteistyötä vahvistavaa toimintaa. Kesto 1½h.	Lesti- ja Perhonjokilaakso; Kokkola & Kruunupyy
Tiimin viikkopalaveri	1krt/viikko	Tiedotettavat asiat. Käydään läpi tiimien uudet perheet. Kesto 1½h	Tiimit 1,2,3 Kokkolassa, Lestijokilaakso, Pajalan tiimi, Perhon tiimi. Jäseniä 2-5hkl. / tiimi. Esimies tarvittaessa.
Työnohjaus	1 krt/kk	Työssä jaksamista tuettavaa pohdintaa ja jakamista. Kesto 1½h/krt	Lesti- ja Perhonjokilaakso; Kokkola & Kruunupyy

Liitin pelisääntöihin myös ohjeet viestinnän toteuttamisesta työyhteisössä (TAULUKKO 3). Viestinnän ohjeistuksen tarve nousi haastattelun pohjalta saaduista tuloksista. On hyvä sopia yhteisesti siitä, miten tieto kulkee asioista, joista tulee kaikilla olla tieto. Kenen vastuulla viestintä työyhteisössä on ja millä foorumilla viestitään? Kuinka sähköpostissa tulleita tiedotteita luetaan ja minkä tiedon hankkiminen on jokaisen omalla vastuulla? Liitin luetteloon myös viestimisen palautteen antamisen yhteydessä. Harjoittelimme palautteen antamista kehittämispäivänä moitekäsi & toivekäsi -menetelmän keinoin (Furman, Ahola & Hirvihuhta 2004, 60-66). Liitin taulukkoon ohjeen myös kriisiviestinnästä. Soitessa on tätä kirjoittaessani meneillään YT-neuvottelut ja erityisesti määräaikaisten työntekijät ovat huolissaan töiden jatkumisesta. Näin ollen ohjeet viestintään kriisitilanteissa ovat paikallaan.

TAULUKKO 3. Työyhteisön viestinnän ja palautteen antamisen suunnitelma

Viestintä keino	Millä tavalla	Mitä viestitään	Kuinka usein
Viikkotiedote	Sähköposti, työntekijöillä vastuu sähköpostin lukemisesta/ esimiehellä viikkotiedotteen lähettämisestä	Viikon aikana tulleet viestitettävät tiedotteet ja ohjeistukset sekä ajankohtaiset asiat.	Kerran viikossa
Työpalaveri	Keskustelua työyhteisöltä tulleista sekä tiedotettavista aiheista, aiheet viikkoa ennen palaveria esimiehelle	Kaikilla saavat äänensä kuuluville ja ovat mukana vaikuttamassa. Tiedotettavista asioista on mahdollisuus keskustella. Koulutuksista saadun tiedon välittäminen työyhteisölle	Kahden kuukauden välein
Soitenet	Luetaan Soitenetistä yleis-tiedotteet ja toiminnalliset tiedotteet.	Koko Soitea koskevia ajankohtaisia tiedotettavia asioita	Vähintään viikoittain
Puhelinsoitto tai tekstiviesti vastauspyynnöllä	Ilmoitus tilanteen muuttamisesta suoraan asianosaisille. Tiedon vastaanottanut ilmoittaa asian eteenpäin.	Kun asiakas peruu kotipalvelu käynnin tai kun asiakkaan käynti joudutaan perumaan. Korjataan tiedot varauskirjaan.	Viipymättä
Kriisiviestintä, tiedotustilaisuu-det ja tiedotus yksikön sisällä	Tiedotetaan selkeästi ja paniikkia lietsomatta, vain niistä asioista mistä on varmaa tietoa.	Kerrotaan mitä on tapahtunut mitä tiedetään ja miten tulee toimia.	Kun kriisit aiheuttavat epävarmuutta tulevaisuudesta.
Palaute Esimieheltä -> työntekijälle	Suoraan asianosaiselle, kun on sille rauhallinen aika ja paikka. Mikäli työntekijää ei ole mahdollista tavata, tulee kyseen myös puhelinsoitto	Annetaan työhön liittyvä palaute yhteisesti kaikille tai yksittäiselle työntekijälle.	Viipymättä kun on sille aiheita
Toivekäsi & Moitekäsi (käyty harjoituksena läpi kehittämispäivänä)	Käytetään toivekäsi-harjoitus mallia annettaessa korjaavaa palautetta toiselle.	Annetaan palaute rakentavalla tavalla. Kerrotaan, millaista käytöstä toivotaan. Tuodaan esiin käytöksen muuttamisesta seuraavat edut. Ollaan avoimia kuulemaan asianomaisen keinoista vaikuttaa tilanteen kohentumiseen.	Viipymättä kun on sille sopiva aika ja paikka

Asiakassuunnitelman laatiminen yhdessä asiakkaan kanssa antaa työskentelylle selkeät raamit. Tämän koettiin lisäävän työntekijöiden työhyvinvointia, kun työskentelyn alusta saakka on asiakkaan kanssa yhdessä määritellyt selkeät tavoitteet työlle. Työskentelyn hyötyjä asiakkaalle voidaan arvioida, kun määrittellään asiakkaan jaksamisen taso palvelun alkaessa, tehtäessä väliarvio sekä palvelun päättyessä. Tuloksia arvioidaan myös sillä, miten asetettuihin tavoitteisiin on päästään.

#### Pelisääntö asiakassuunnitelman tekoon

Asiakassuunnitelma laaditaan kaikille asiakkaille, joilla tuen tarve on säännöllistä. Suunnitelman laatii asiakkaan kanssa työntekijä, joka perheessä pääsääntöisesti työskentelee. Hänellä on mukanaan työpari, joka voi keskittyä suunnitelmaa laadittaessa lapsiin, jotta asiakas voi paremmin keskittyä asiakassuunnitelman tekoon. Asiakas määrittelee mihin hän kaipaa apua ja tukea ja työntekijä voi tuoda esille myös omia näkemyksiään tavoitteista. Tämän pohjalta laaditaan suunnitelma, jota tarkistetaan, kun palvelujakso on päätymässä. Suunnitelman tavoitteita voidaan myöhemmin tarkentaa tai muuttaa mikäli palvelun toivotaan edelleen jatkuvan. Tehdystä suunnitelmasta toimitetaan kopio asiakkaalle ja toinen osa jää työyksikköön. Kun tuen tarvetta ei enää ole voidaan palvelu hallitusti päättää.

Nominaliryhmähaastattelu koettiin yksikössä jo sinänsä työhyvinvointia lisäävänä työmenetelmänä. Työntekijät kertoivat, että oli hyvä kokemus, saada vapaasti kertoa ajatuksiaan työhyvinvointiin liittyen. Samoin pisteytys oli onnistunut, kun pisteet muunnettiin prosenteiksi, saatiin vertailukelpoiset tulokset kahden eri ryhmän vaihteleville vastauksille. Yllättävänä koettiin, kuinka paljon materiaalia kahden iltapäivän työskentelystä saatiin kokoon. Sen pohjalta koottiin kehittämisspäivässä pelisääntöjä open cafe menetelmän avulla. Myös tämä koettiin erittäin hyvänä tilaisuutena. Näiden kokemusten perusteella olen suunnitellut tätä yksikköön jokavuotiseksi kehittämisen malliksi. Työhyvinvointi kyselyn tulosten pohjalta valitaan työhyvinvoinnin osa-alue, jota on työyksikössä tarpeen työstää ja edetään noudattaen samoja menetelmiä kuin tämän opinnäytetyön aineiston keruussa ja kehittämisideoiden työstämisessä. Tämä sama malli istuu myös palvelun sisällön kehittämistarpeiden työstämiseen, yhteistyön kehittämiseen toimijoiden välillä ja käytännössä mihin tahansa kehittämiseen työyksikössä, johon toivotaan avointa ja rohkeaa aiheiden työstämistä.

## 7 OPINNÄYTETYÖN PROSESSIN POHDINTA

Opinnäytetyön prosessi lähti tarpeesta syventää tietoutta psykososiaalisen työhyvinvoinnin tilasta Soiten lapsiperheiden kotipalvelussa. Tutkimustulosten perusteella kehittämistehtäväksi valikoitui selkeiden pelisääntöjen laatiminen työyksikköön. Tavoitteena oli, että pelisäännöt edistäisivät työntekijöiden työhyvinvointia. Tyytyväiset työntekijät tuottavat hyvää myös organisaatiolle, asiakaskokemus paranee, työn tuottavuus kohenee ja uusien työntekijöiden rekrytointi helpottuu. Kehittäminen pääsi hyvään alkuun syksyn aikana. Tuloksia siitä, miten kehittämistoimet ovat vaikuttaneet saadaan ajan myötä, kun uudet toimintakäytänteet saadaan juurrutettua. Näkisin, että vasta vuoden parin kuluttua on nähtävillä, miten kyseiset toimet ovat auttaneet. Prosessin aikana on kuitenkin selvinnyt, että jo kehittämistoiminta, jossa yhdessä luodaan arjen työtä selkeyttäviä toimintaohjeita, on koettua työhyvinvointia lisääväksi.

### 7.1 Keskeiset tulokset

Tulosten pohjalta nousi suurimmaksi asiakastyön psykososiaalisen työhyvinvoinnin kuormitustekijäksi epäselvät tavoitteet työlle. Tämä on myös Mäkinien ym. (2014) mukaan työn sisältöön liittyvä kuormitustekijä. Epäselvät tavoitteet vaarantavat työssä koettua hallinnan tunnetta (Manka & Manka 2016, 28; Järvinen 2008, 38). Tähän keinoksi laadittiin pelisääntö asiakassuunnitelman tekoon. Tämä selventää sitä, mitä perhe odottaa työltämme ja yhdessä laaditut työn tavoitteet, luovat mitattavat raamit työskentelylle.

Kuormittaviksi koettiin myös puutteet tiedonkulussa. Mäkinen ym. (2014) mukaan riittämätön tiedotus liittyy organisatorisen toimintakulttuurin tuottamaan kuormitukseen. Juuti & Vuorela (2015, 102) ovat todenneet, että kuulluksi ja arvostetuksi tuleminen on tärkeä hyvinvoinnin mittari. Esimiehen tehtävä on luoda puitteet sille, että kaikki voivat osallistua keskusteluun ja jokainen saa äänensä kuuluville. Tämä luo edellytykset tiedon välittämisen onnistumiselle. Työyhteisön viestinnälle ja palautteen antamiselle luotiin suunnitelma taulukon 3 muodossa.

Tiimitoiminnan haasteet pohjasivat siihen, että tiimit ovat hajaantuneet ympäri Soiten aluetta. Huolta työntekijöissä herättää se, ovatko toimintakäytänteet eri alueilla kovin toisistaan poikkeavia. Tiimipala-

vereihin osallistuminen ei aina onnistu, vaikka se yleensä ottaen koetaan tärkeäksi. Keskustelevaa palaverikäytäntöä tulisi vahvistaa, sillä ymmärrys toisten tekemästä työstä lisääntyy (Juuti & Vuorela 2015). Työyhteisön säännölliset tapaamiset selkeyttävät palaveri- ja tiimikäytäntöjen toteuttamista ja sisältöjä.

Vastuu työhyvinvoinnista kuuluu koko työyhteisölle, samoin pelisääntöihin sitoutuminen (Mäkisalo-Ropponen 2014, 109). Tuloksissa nousi esille oman myönteisen asenteen merkitys sekä itsestä huolehtiminen. Pelisäännöt luovat ryhtiä toimintaan, sillä niiden avulla saa nopeasti selville, mikä on yksikön yhdessä sovittu tahtotila, kyseessä olevaan aiheeseen liittyen. Esimieheltä odotetaan, että hän luo puitteet ja että hän kykenee motivoimaan työntekijöitä toimimaan toivottuun suuntaan (Manka 2011, 95-97). Työpaikan pelisääntöjen työstäminen jatkuu yksikössä edelleen. Olen kuitenkin raportoinut opinnäytetyöhöni, vain nämä kaikkein merkittävimmät psykososiaalisen työhyvinvoinnin kuormitustekijät ja pelisäännöt.

## 7.2 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

Hyvän tieteellisen käytännön näkökulmasta, tulee tutkijan noudattaa rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimuksen kaikissa vaiheissa. Tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmien tulee olla tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä. Tutkimukseen tarvittavat tutkimusluvut hankitaan. Tutkimus suunnitellaan ja toteutetaan ja siitä raportoidaan tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten edellyttämällä tavalla. Tutkijan tulee kunnioittaa, toisten tutkijoiden tekemää työtä ja viitata heidän julkaisuihinsa asianmukaisesti. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.)

Aiheen valinta vaiheessa on jo noudatettu eettisyyttä, kun opinnäytetyön tarkoituksena on ollut lisätä työssä koettua hyvinvointia. Tutkimusluvan myönsi Soiten johtajaylihoitaja. Varmistin, että haastateltavat ovat ymmärtäneet tutkimuksen merkityksen ja tavoitteet. Käsittelin heidän antamia tietoja luottamuksellisesti. Yhden työntekijän kohdalla hänen antamansa vastaukset selvisivät minulle, koska hän oli sairastunut ja itse toivoi, että saisi antaa vastaukset sähköpostin välityksellä. Huolehdin siitä, ettei työntekijän yksittäisiä vastauksia voitu tunnistaa raportoiduista tuloksista. Säilytin tutkimuksen aineistoa lukitussa tilassa ja ne tullaan tuhoamaan asianmukaisesti tutkimuksen valmistuttua. Viittaamiskäytännöissä olen noudattanut eettisiä periaatteita, niin etten ole syylistynyt plagiointiin. Plagiointi on toisen kirjoittaman tekstin esittämistä omanaan ilman lainausmerkintöjä (Kniivilä, Lindblom-Yläne & Mäntynen 2017, 31). Työyhteisön kehittäminen on koko työyhteisön asia. (Mäkisalo-Ropponen 2014, 104).



Tästä ajatuksesta on myös työn monimerkityksellinen nimi ”Kaikki pelaa” johdettu. Olenkin lähtenyt siitä, että mahdollistan kaikkien osallistumisen, sekä haastatteluihin että kehittämispäivään.

Haastattelun muotona oli nominaliryhmämenetelmä, jonka kautta oli helpompi tuottaa uutta tietoa, niin ettei tietolähde paljastu. Tämä lisäsi rohkeutta tuoda esille omia mielipiteitä ja käydä niistä keskustelua. Luotettavuus ongelmaa ei tullut, kun tarkoituksena oli tuoda esille henkilökunnan näkökulmia ja kehittämisen kulttuurista nousevia perusteltuja tulkintoja. Kysymykset annettiin vastaajille viikkoa ennen itse tilaisuutta ja heille annettiin mahdollisuus kysyä tarkentavia kysymyksiä, jos jokin kyselypohjassa oli jäänyt epäselväksi. Osallistumisprosentti nominaliryhmämenetelmässä oli hyvä lähes 90% ja pelisääntöjä kokoavassa kehittämispäivässä lähes 95%. Tämä myös paransi tulosten luotettavuutta. Menetelmän pisteytys toimi hyvin ja sillä saatiin kahdesta eri ryhmästä koottua prosentteihin muunnetut vertailukelpoiset tulokset, joiden yhdistäminen oli vaivatonta. Näin saatiin koottua selkeät kaaviot, joista oli saatavissa helposti tulkittavat tulokset, sekä tehtyä niiden perusteella tutkimuskysymyksiin tarvittavat johtopäätökset. Nauhoitin muistin tueksi haastattelut mutta sieltä ei juurikaan tullut mitään uutta tietoa jo käsiteltyjen aiheiden lisäksi.

Näkisin että nominalimenetelmä on kehittämisen välineenä siirrettävissä myös muiden yksiköiden kehittämiseen. Erityisesti nominaliryhmämenetelmä auttaa työyksikön hiljaisia tuomaan omia ajatuksiaan rohkeammin esille. Tällä tavoin voidaan nopeasti saada esille yksikön kehittämistarpeita. Samalla tämä vahvistaa työntekijöiden kokemusta siitä, että heidän mielipiteillään on aidosti merkitystä. Olen käynyt läpi tuloksia työyksikössä ja työntekijöiden mielestä tulokset vastaavat hyvin sitä todellisuutta, mitä he ovat halunneet tuoda esille. Tämä myös vahvistaa luotettavuutta. Olen lähettänyt heille myös pelisäännöt arvioitavaksi sähköpostilla ja olen sen jälkeen tehnyt niihin vielä tarkennuksia saamani palautteen mukaan. Vahvistettavuus tulee esille siinä, että nämä tulokset pohjaavat aiempaan koko Soitea koskeneeseen työhyvinvointikyselyyn, joka perhekeskuspalveluissa oli tehty loppuvuonna 2018. Opinnäytetyösäni olen edelleen syventänyt aihetta haastattelujen avulla. Yhdessä olemme löytäneet keinoja työhyvinvoinnin edistämiseen pelisääntöjen avulla. Uskottavuutta lisäsi se, että tiedostin oman roolini tutkijana ja samalla yksikön esimiehenä. Pidättäydyin tietoisesti vaikuttamasta millään lailla annettuihin vastauksiin. Otin myös huomioon omat mahdolliset ennako-oletukset asiaan liittyen ja tavoittelin mahdollisimman neutraalia raportointia.

Oma roolini sekä tutkijana, että tutkittavan yksikön esimiehenä voidaan nähdä luotettavuutta haittaavana tekijänä. Sen vuoksi valitsin opinnäytetyön lähestymistavaksi toimintatutkimuksen. Ojasalon ym. (2015,

58–64) mukaan toimintatutkimus on osallistavaa kehittämistä, jossa kehittäjä toimii aina ryhmän aktiivisena jäsenenä. Toimintatutkimuksen haasteena on sen tilanne sidonnaisuus, jolloin muiden aiempia tuloksia on vaikea hyödyntää. Haasteena on myös teorian yhdistäminen vaihteleviin käytännön tilanteisiin. Toimintatutkimus on jatkuva prosessi ja sillä pyritään kehittämään edelleen työmenetelmiä työyhteisössä osallistavalla tavalla (Ojasalo ym. 2015, 60-61). Helpottavaa tutkimuksen kannalta oli se, että tunnen ihmiset, jotka tutkimukseen osallistuivat. Mielestäni sain valittua juuri sopivan menetelmän, jolla sain mahdollisimman hyvin kerättyä opinnäytetyössä tarvitsemaani tietoa. Toisaalta tiedostin myös sen, että tutkijana olin nyt enemmän taustalla, kuin jos olisin ollut täysin ulkopuolinen henkilö. Olen prosessin myötä saanut lisää työkaluja työyhteisössä toteutettavaan kehittämistyöhön. Luotan enemmän siihen, että voin tilaa ja aikaa antamalla saada työyhteisön tuottamaan ratkaisuja arjen haastaviin tilanteisiin. Näin myös työyhteisön jäsenten on helpompi sitoutua yhdessä kehittämiinsä ratkaisuihin.

### **7.3 Oma ammatillinen kasvu prosessin edetessä**

Johtamisosaamista olen saanut harjoitella jo kymmenen vuoden ajan toimiessani palveluesimiehenä. Kuitenkin olen erittäin kiitollinen tästä mahdollisuudesta opiskella YAMK:ssa johtamista ja kehittämistä. Koen että koko prosessi on vastannut täydellisesti siihen tarpeeseen mitä itselläni on ollut esimiestyötäni ajatellen. Nyt koen hallitsevani johtamista huomattavasti paremmin ja opinnäytetyöprosessi on tuonut siihen vielä itsenäisemmän otteen. Se on ollut hyvää valmistelua siihen, että tämä koulutus on kohta päättymässä ja luottamus siihen, että siivet kantavat on vahvistunut. Tutkintoon sisältyvän opinnäytetyön tavoitteena on vahvistaa opiskelijan kehittämisvalmiuksia sekä tutkimustiedon soveltamisen keinoja, käyttäen harkittuja menetelmiä työelämän ongelmien tunnistamiseen ja ratkaisemiseen sekä itsenäiseen vaativaan asiantuntijatyöhön (Centria-ammattikorkeakoulu 2019).

Mielestäni olen kehittynyt tutkitun tiedon hankinnassa ja relevantin tiedon arvioimisessa. Olen saanut arvokasta palautetta ja ohjausta omalta ohjausryhmältä, josta on ollut suurta hyötyä työn eteenpäinviemisessä. Vuorovaikutusosaaminen on kehittynyt yhteistyössä ohjausryhmän sekä työyhteisön kanssa. Olen kuitenkin vienyt prosessia eteenpäin itsenäisesti ja määrätietoisesti. Aineistonkeruutilanteiden ennakovalmistelut ja kyselylomakkeiden valmistaminen ovat vaatineet pohdintaa ja teorian tiedon hyödyntämistä oman ennakkotiedon rinnalla. Motivointitaidot ovat kehittyneet työskentelyn edetessä ja erityisesti haastattelutilanteet ja kehittämispäivät ovat olleet sille hyvää harjoitusta. Kehittämisosaamiseni on ehkä kaikkein eniten kehittynyt tämän prosessin aikana. Olen saanut hyvin koottua tietoa työhyvinvoinnista, jota voin edelleen hyödyntää, kun jatkan työyksikön kehittämistä tulevaisuudessa. Luottamukseni

kasvoi siihen, että kehittäminen ei ole yksin minun harteillani, vaan se on koko työyhteisön asia. Yhdessä kehittäminen vahvistaa jo itsessään työhyvinvointia ja työyhteisön yhteen nivoutumista. Tiedonhankinnan menetelmäosaaminen myös vahvistui ja omien valintojen perustelemisen taidot.

#### **7.4 Johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet**

Opinnäytetyöni johtopäätökset ovat:

1. Tiedonkulun puutteet saivat kaikkein korkeimmat pisteet kuormituksen aiheuttajana, tähän kehitimme pelisäännön taulukon muodossa, jossa on nimetty eri viestimisen keinoja ja vastuita viestimiseen liittyen sekä ohje rakentavan palautteen antamiseksi.
2. Lapsiperheiden kotipalvelun työn psykososiaalista kuormitusta aiheuttavia tekijöitä olivat; epäselvät tavoitteet työskentelylle perheissä. Tähän ratkaisuksi kehitimme pelisäännön asiakassuunnitelman tekemisestä yhdessä asiakkaan kanssa kaikille, jotka saavat säännöllistä kotipalvelua.
3. Kolmantena oli työyhteisön säännöllisten tapaamisten kokoaminen taulukoksi ja tapaamisten toteuttamisen yhtenäistäminen. Vertaistuki helpottaa henkistä kuormitusta ja vahvistaa keskinäistä luottamusta. Myös mahdollisuus käsitellä yhdessä aiheita, joita työyhteisöstä nousee vahvistaa kokemusta siitä, että voi olla vaikuttamassa yhteisiin asioihin.
4. Henkilöstön tuottamia keinoja psykososiaalisen hyvinvoinnin edistämiseksi olivat itsestä huolehtiminen, työnohjaus, säännölliset tapaamiset tiimeissä ja palaverissa sekä yhteiset pelisäännöt.

Opinnäytetyön pohjalta nousseita jatkotutkimuskohteita ovat:

1. Muutaman vuoden kuluttua voisi selvittää miten työpaikan pelisäännöt ovat vaikuttaneet psykososiaaliseen työhyvinvointiin.
2. Asiakkaiden kokemuksia asiakassuunnitelman hyödyistä ja kuulluksi tulemisesta

## LÄHTEET

- Ackerley, N. 2018. Wellbeing at work. *Veterinary Nursing Journal* 33(1), 7. Saatavissa: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17415349.2017.1401349>. Viitattu 8.11.2019.
- Baptiste, N. 2007. Tightening the link between employee wellbeing at work and performance. A new dimension in HR. Manchester Metropolitan University. Saatavissa: <http://citeserx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.466.3964&rep=rep1&type=pdf>. Viitattu 15.6.2019.
- Brunges, M. & Foley-Brunza, C. 2014. Project for Increasing Job Satisfaction and Creating a Healthy Work Environment. *AORN Journal*/Volume 100, Issue 6. Saatavissa: <https://aornjournal.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1016/j.aorn.2014.01.029>. Viitattu 8.11.2019.
- Centria-ammattikorkeakoulu. 2019. Tutkinnon ydinosaamisalueet. Aikuiskoulutus (Ylempään AMK tutkintoon johtava). Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala. Opetussuunnitelma 2019-2020. Saatavissa: [https://soleops.cou.fi/opsnet/disp/fi/ops\\_KoulOhjSel/tab/tab/sea?koulohj\\_id=2004040&ryhmyttyp=3&lukuvuosi=2228232&stack=push](https://soleops.cou.fi/opsnet/disp/fi/ops_KoulOhjSel/tab/tab/sea?koulohj_id=2004040&ryhmyttyp=3&lukuvuosi=2228232&stack=push). Viitattu 15.12.2019.
- Elo, A.-L. 2007. Työ ja organisaatiopsykologian ry:n vuosikirja. Helsinki: Edita.
- Furman, B., Ahola, T. & Hirvihuhta, H. 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hahtela, N. 2014. Hyvän työpaikan kriteerit. I. Ranta & E. Tilander (toim.) 2014. Hoitotyön vuosikirja. Työhyvinvoinnin keinot. Helsinki: Fioca Oy.
- Hakanen, J. & Laakso, S. 2019. Työhyvinvointi. Työterveyslaitos. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Viitattu 1.6.2019.
- Hannola, S. 2015. Lapsiperheiden kotipalvelun sisältö. Metropolia ammattikorkeakoulu. Sosiaalialan koulutusohjelma, ylempi AMK. Saatavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/104819/Hannola\\_Satu.pdf;jsessionid=1346C81CF4581F75A33BF76E3D4369BD?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/104819/Hannola_Satu.pdf;jsessionid=1346C81CF4581F75A33BF76E3D4369BD?sequence=1). Viitattu 10.7.2019.
- Havunen, R. 2017. Esimiehen avaimet asiakaskokemuksen johtamiseen. *Työelämä 2020*. Saatavissa: [http://www.tyoelama2020.fi/tyopaikoille/10\\_askelta\\_uudistumiseen/asiakaskokemuksen\\_johtaminen/blogit/esimiehen\\_avaimet\\_asiakaskokemuksen\\_johtamiseen.5138.blog](http://www.tyoelama2020.fi/tyopaikoille/10_askelta_uudistumiseen/asiakaskokemuksen_johtaminen/blogit/esimiehen_avaimet_asiakaskokemuksen_johtamiseen.5138.blog). Viitattu 9.6.2019.
- Heiskanen, A. 2014. Työpahoinvoinnin hinta. Teoksessa I. Ranta & E. Tilander (toim.). 2014. Työhyvinvoinnin keinot. Hoitotyön vuosikirja 2014. Porvoo: Bookwell Oy.
- Jaakkola, J., Pulma, P., Satka, M. & Urponen, K. 1994. Armeliaisuus, yhteisöapu, Sosiaaliturva. Helsinki. Sosiaaliturvan keskusliitto.
- Juholin, E. 2017. *Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja*. Turenki: Hansaprint Oy.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

- Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro.
- Jääskeläinen, A. 2013. Työyhteisön hyvinvoinnin edistäminen osallistavilla menetelmillä. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.
- Kela. 2019. Sairauspoissaolojen tutkimus. Pitkien sairauspoissaolojen määrä kasvoi vuonna 2018 edelleen. Saatavissa: <https://www.kela.fi/sairauspoissaolojen-tutkimus>. Viitattu 3.7.2019.
- Kniivilä, S., Lindblom-Ylänne, S. & Mäntynen, A. 2017. Tiede ja teksti. 3., uudistettu painos. Helsinki: Gaudeamus Oy.
- Koskinen, S. & Sainio, P. 2018. Työkyky. Raportti 4/2018. Terveys, toimintakyky ja hyvinvointi Suomessa FinTerveys 2017-tutkimus. Saatavissa: [http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136223/Rap\\_4\\_2018\\_FinTerveys\\_verkko.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136223/Rap_4_2018_FinTerveys_verkko.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 12.7.2019.
- Kuluttajaliitto. 2013. Lapsiperheiden kotipalvelun saatavuutta ja laatua tulee parantaa. Kuluttajaparlamentti. Saatavissa: [https://www.kuluttajaliitto.fi/wp-content/uploads/2016/09/2013\\_3\\_Lapsiperheiden-kotipalvelu.pdf](https://www.kuluttajaliitto.fi/wp-content/uploads/2016/09/2013_3_Lapsiperheiden-kotipalvelu.pdf). Viitattu 9.11.2019.
- Kuntainfo. 2018. Lapsiperheiden kotipalvelut ja lastensuojelun käsittelyajat. Saatavissa: [https://stm.fi/documents/1271139/6195033/Kuntainfo\\_8-2018\\_verkkoon.pdf/25dc3eaa-ac64-4feb-ac46-2b787c144a90](https://stm.fi/documents/1271139/6195033/Kuntainfo_8-2018_verkkoon.pdf/25dc3eaa-ac64-4feb-ac46-2b787c144a90). Viitattu 16.11.2019.
- Kuntatyönantajat. 2019. Tilastot ja julkaisut. Kunta työnantajana. Saatavissa: <https://www.kt.fi/tilastot-ja-julkaisut/henkilostotilastot/kunta-tyonantajana>. Viitattu: 4.7.2019.
- Kuusela, S. 2013. Esimiehen vuorovaikutustaidot. Helsinki: SanomaPro.
- Manka, M.-L. 2011. Työnilo. Helsinki: WSOYpro.
- Manka, M.-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.
- Manninen, O. 2009. Työelämäosaamisen käsikirja. 2 painos. Työelämäosaamisen edistäminen Pirkanmaalla-verkostot. Tampere: Domus Print Oy.
- Mattila, M. 2017. Yhteiset pelisäännöt-Psyykkisen työhyvinvoinnin edistäminen työelämän muutoksissa. Centria ammatikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusala, ylempi AMK. Saatavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/131327/mattila\\_maija.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/131327/mattila_maija.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 17.11.2019.
- Muennig, P., Cohen, A. K., Palmer, A. & Zhu. W. 2013. The relationship between five different measures of structural social capital, medical examination outcomes and morality. Social Science & Medicine 85, 18-26. Saatavissa: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0277953613000804?via%3Dihub>. Viitattu: 8.12.2019.
- Mäkinen, J-P., Bordin, L., Heikkilä-Tammi, K., Seppänen, S. & Laine, N. 2014. Psykososiaalisiin kuoritus- ja voimavaratekijöihin liittyvä työhyvinvointitutkimus Suomessa 2010-2013. Sosiaali- ja terveys-

ministeriön raportteja ja muistioita 2014:18. Saatavissa: [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70266/RAP2014\\_18\\_Ty%C3%B6hyvinvointitutkimusSuomessa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70266/RAP2014_18_Ty%C3%B6hyvinvointitutkimusSuomessa.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 11.6.2019.

Mäkisalo-Ropponen, M. 2014. Yksilön vastuu omasta ja työyhteisön hyvinvoinnista. I. Ranta & E. Tiander (toim.). 2014. Hoitotyön vuosikirja 2014. Työhyvinvoinnin keinot. Helsinki: Fioca Oy.

Nurmi, J.-E., Ahonen, T., Lyytinen, H., Lyytinen P. Pulkkinen, L. & Ruoppila, I. Ihmisen psykologinen kehitys. Jyväskylä: PS-kustannus.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. 3., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Pearson, G. 2019. Factors that influence your happiness at work. Administrative Assistant's Update; Toronto (Oct 2017):2. Saatavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.centria.fi/docview/1950299604>. Viitattu 28.4.2019.

Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Saatavissa: [http://www.tyoelama2020.fi/files/1353/TTL\\_Tyohyvinvointi\\_paremmaksi\\_kannet\\_22062016.pdf](http://www.tyoelama2020.fi/files/1353/TTL_Tyohyvinvointi_paremmaksi_kannet_22062016.pdf). Viitattu 10.6.2019.

Rahunen, N. 2013. Työkyky ja siihen vaikuttavat psykososiaaliset kuormitustekijät – kirjallisuuskatsaus. Itä-Suomen yliopisto. Hoitotiede. Pro gradu- tutkielma. Saatavissa: [http://epublications.uef.fi/pub/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20130534/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20130534.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20130534/urn_nbn_fi_uef-20130534.pdf). Viitattu 8.12.2019.

Rauhala, P. 2017. Me yhdessä lapsiperheiden hyväksi. Työntekijöiden käsityksiä lapsiperheiden hyvinvointipalveluista ja ratkaisuehdotuksia hyvinvointikeskuksen moniasiantuntijaisen palvelun kehittämiseen. Centria Ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveystieteen kehittäminen ja johtamisen koulutusohjelma, ylempi AMK. Saatavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/124706/rauhala\\_pia-susanne.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/124706/rauhala_pia-susanne.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 17.11.2019.

Reinboth, C. 2006. Tunnista ja torju työpaikkakiusaaminen. 1.painos. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Salminen, J. 2014. Uuden esimiehen kirja: Tulevaisuuden johtajalle.1.p. Helsinki: J-Impact.

Satka, M. 1994. Hyvinvointivaltion rakentajat. Teoksessa J. Jaakola, P. Pulma, M. Satka & K. Urponen 1994. Armeliaisuus, Yhteisöapu, Sosiaaliturva. 301-330. Helsinki: Sosiaaliturvan keskusliitto.

Silén-Lipponen, M. 2008. Virheet leikkaustiimityössä - suomalaisten, amerikkalaisten ja englantilaisten hoitajien kokemuksia. Hoitotiede 20(3), 138-150.

Simberg, S. 2019. Psykososiaalinen kuormitus ilmiönä sosiaali- ja terveystieteillä. Työturvallisuuskeskus. Saatavissa: [https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/luentomateriaali/2019/sara\\_simberg3\\_psykososiaalinen\\_kuormitus\\_ilmiona\\_sosiaali-ja\\_terveysalalla\\_id\\_14315.pdf](https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/luentomateriaali/2019/sara_simberg3_psykososiaalinen_kuormitus_ilmiona_sosiaali-ja_terveysalalla_id_14315.pdf). Viitattu 10.7.2019.

Sitra. 2016. Jatkuvan kehittämisen toimintamalli. Saatavissa: <https://www.lupatehdatoisin.fi/jatkuvan-kehittamisen-toimintamalli/>. Viitattu 30.7.2019.

- Soite. 2017. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2018-2020. Saatavissa: [https://www.soite.fi/media/valtuusto\\_netiversio\\_Toiminta\\_ja\\_taloussuunnitelma\\_2018\\_2020\\_Soite.pdf/format-pdf](https://www.soite.fi/media/valtuusto_netiversio_Toiminta_ja_taloussuunnitelma_2018_2020_Soite.pdf/format-pdf). Viitattu 13.12.2019.
- Soite. 2019. Lapsiperheiden kotipalvelu. Saatavissa: [https://www.soite.fi/lapsiperheiden\\_kotipalvelu](https://www.soite.fi/lapsiperheiden_kotipalvelu). Viitattu 2.7.2019.
- Sosiaalihuoltolaki 1301/2014. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141301> Viitattu 14.11.2019.
- Styrman, P. 2013. Alaiset työhyvinvoinnin rakentajina – toimintamalli ristiriitatilanteiden ratkaisemiseen työpaikalla. Saatavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/55991/Styrman\\_Pauliina.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/55991/Styrman_Pauliina.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 17.11.2019.
- Sunosivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. painos. EU: Unipress.
- Suonsivu, K. 2015. Kohti riittävyyttä – matkalla työhyvinvointiin. EU: Unipress.
- Suvisaari, J., Ahola, K., Kiviruuu, O., Korkeila, J., Lindfors, O. ym. 2012. Psykkiset oireet ja mielen-terveyden häiriöt. Teoksessa S. Koskinen, A. Lundqvist & N. Ristiluoma (toim.) Terveys, toimintakyky ja hyvinvointi Suomessa 2011, 96-107. Raportti 68/2012. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos.
- Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. 2019. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/lapsi-ja-perhepalveluiden-muutosohjelma-lape>. Viitattu 16.11.2019.
- Terveiden ja hyvinvoinnin laitos /Sotkanet. 2019. Lapsiperheiden kotipalvelu. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/peruspalvelut/sosiaalipalvelut/kotipalvelu>. Luettu 9.11.2019.
- Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 3. korjattu painos. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsittely Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Helsinki. Saatavissa: [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf). Viitattu 14.12.2019.
- Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. 2017. Työolobarometri syksy 2016. Saatavissa: [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80549/TEMrap\\_34\\_2017\\_verkkojulkaisu.pdf](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80549/TEMrap_34_2017_verkkojulkaisu.pdf). Viitattu 3.7.2019.
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L1P2>. Viitattu 14.11.2019
- Työterveyslaitos. 2019. Sairauspoissaolot kunnissa. Kunta10-tutkimus. Saatavissa: <https://www.xn--ty-elmtieto-t5ab3u.fi/#/fi/dashboards/kunta10-sick-leave>. Viitattu 4.7.2019.
- Työturvallisuuskeskus. 2015. Riskien arviointi työpaikalla-työkirja. Sosiaali- ja Terveysministeriö, Työsuojeluosasto. Saatavissa: [https://ttk.fi/files/2941/Riskien\\_arviointi\\_tyopaikalla\\_tyokirja\\_22052015\\_kerttuli.pdf](https://ttk.fi/files/2941/Riskien_arviointi_tyopaikalla_tyokirja_22052015_kerttuli.pdf). Viitattu 8.7.2019.

Utrianen, K. 2009. Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Oulun Yliopisto. Hoitotieteen ja terveystieteiden laitos. Akateeminen väitöskirja. Saatavissa: [https://kuntoutussaatio.fi/files/85/utriainen\\_kati\\_sairanhoitajien\\_tyohyvinvointimalli.pdf](https://kuntoutussaatio.fi/files/85/utriainen_kati_sairanhoitajien_tyohyvinvointimalli.pdf). Viitattu 8.12.2019.

Virtanen, P. 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Edita.

Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Yli-Kokko, P. 2019. Johtaminen on viestintää ja viestintä on johtamista. Luentomateriaali 30.1.2019 Kokkolassa Kiurun auditorio.



**FOKUSRYHMÄHAASTATTELURUNKO JA MALLI NOMINIALIMENETELMÄN KÄYTÖSTÄ AINEISTON KERUUSSA**

**1. Millaiset tekijät ovat yhteydessä henkilöstön kokemaan psykososiaaliseen kuormitukseen?**

<b>1.1 Vastaa 1-2 sanalla lappua kohti, millaisia asiakastyöhön liittyviä psykososiaalisia kuormitustekijöitä koet työssäsi?</b>	Laput kerätään niin, ettei vastaajaa voida tunnistaa  10 min.	Laput jaotellaan ja samaa aihetta olevat yhdistetään. Aiheista käydään syventävää keskustelua.  20 min.	Keskustelusta kootaan kiteytykset, jotka lopuksi pisteytetään  20 min.
<b>1.2 Vastaa 1-2 sanalla millaisia johtamiseen, tiimien toimintaan, vuorovaikutukseen ja viestintään liittyviä psykososiaalisia kuormitustekijöitä koet työssäsi?</b>	Laput kerätään niin, ettei vastaajaa voida tunnistaa  15 min.	Laput jaotellaan ja samaa aihetta olevat yhdistetään. Aiheista käydään syventävää keskustelua.  30 min.	Keskustelusta kootaan kiteytykset, jotka lopuksi pisteytetään  25 min.

**2. Miten psykososiaalista hyvinvointia voidaan edistää?**

<b>2.1 Vastaa 1-2 sanalla millaisia keinoja psykososiaalisen hyvinvoinnin edistämiseksi voisi kehittää?</b>	Laput kerätään niin, ettei vastaajaa voida tunnistaa  10 min.	Laput jaotellaan ja samaa aihetta olevat yhdistetään. Aiheista käydään syventävää keskustelua.  20 min.	Keskustelusta kootaan kiteytykset, jotka lopuksi pisteytetään  20 min.
---	---	---	--

**Henkilöstön fokusryhmähaastattelu työn psykososiaaliseen kuormitukseen sekä psykososiaalisen työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä**

Suoritan Centria ammattikorkeakoulussa sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Opintoihini kuuluvan opinnäytetyön teen Soiten lapsiperheiden kotipalvelun henkilöstölle. Opinnäytetyöni aihe on ” Työyhteisön pelisäännöt Soiten lapsiperheiden kotipalvelun henkilöstön psykososiaalisen työhyvinvoinnin tukena”. Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää, millaiset tekijät ovat yhteydessä henkilöstön kokemaan psykososiaaliseen kuormitukseen, sekä miten psykososiaalista työhyvinvointia voidaan työyksikössä edistää. Tavoitteena on edistää lapsiperheiden kotipalvelun työntekijöiden työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Lisäksi aion tulosten pohjalta koota työyksikköön henkilöstön kanssa yhteistyössä työhyvinvointia tukevat pelisäännöt.

Koska opinnäytetyöni tavoite on henkilöstön työhyvinvoinnin kehittäminen, pidän tärkeänä sitä, että koko henkilöstö siihen osallistuu. Ryhmähaastattelun kysymykset annetaan vastaajille etukäteen, jotta niitä voi rauhassa miettiä. Lyhyet 1-2 sanan vastaukset kootaan kirjallisesti tilaisuuden aikana, niin että vastaajat pysyvät anonyymeinä. Vastausten pohjalta käydään ryhmähaastattelu, josta kootaan keskeiset sisältöaiheet, jotka lopuksi pisteytetään. Tulen säilyttämään kootun aineiston ehdottoman luottamuksellisesti ja vastaukset tulevat vain minun käyttööni.

Opinnäytetyön ohjausryhmään kuuluvat Soiten perhekeskuspalveluiden palvelualuejohtaja, perhetyöntekijä lapsiperheiden kotipalvelusta sekä Centria-ammattikorkeakoulun yliopettaja.

Lisätietoja saat tarvittaessa joko puhelimitse xxx xxxxxxx tai sähköpostilla anita.poyhonen@soite.fi

KESKI-POHJANMAAN SOSIAALI- JA  
TERVEYSPALVELUKUNTAYHTYMÄ

VIRANHALTIJAPÄÄTÖS

Tutkimuslupapäätös  
Johtajaylihoitaja

11.9.2019

33 §

ASIA

Tutkimuslupa, Anita Pöyhönen, Työyhteisön pelisäännöt, Soiten lapsiperheiden kotipalvelun henkilöstön psykososiaalisen työhyvinvoinnin tukena

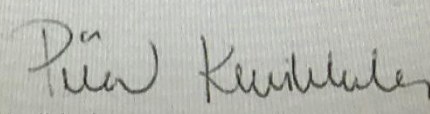
PÄÄTÖS

Hyväksyn anotun tutkimusluvan

Valmis opinnäytetyö on toimitettava Soiten yhdyshenkilöille ja sovittava tulosten esittelystä yksikön henkilökunnalle

ESITYKSEN TEKIJÄ

PÄÄTÖKSEN TEKIJÄ

  
Pia Kurikkala  
Vs. Johtajaylihoitaja